العلاقات العامة

دكتور

محمد عبد الله عبد الرحيم

دكتوراه الفلسفة فى العلوم الادارية

جامعة مانشستر (المملكة المتحدة)

استاذ ادارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة القاهرة



١٤٠٩ هـ - ١٩٨٨ م

العلاقات العامة

دكتور

محمد عبد الله عبد الرحيم

دكتوراه الفلسفة في العلوم
الادارية
جامعة مانشستر (المملكة المتحدة)
استاذ ادارة الاعمال المساعد
كلية التجارة – جامعة القاهرة

١٤٠٩ هـ – ١٩٨٩ م

بسم الله الرحمن الرحيم

« فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فاذا عزمت فتوكل على الله ان الله يحب المتوكلين»

صدق الله العظيم

ال عمران — ١٥٩

تمهيد

لم يعد أحد يجادل أو يناقش فى أهمية الإدارة فى نجاح مختلف أنواع المنظمات التى يقوم عليها أى مجتمع فى العصر الحاضر ، سواء كانت هذه المنظمات تعمل على اساس دافع تحقيق الربح أو تقديم خدمة عامة للجمهور. فكفاءة الإدارة واعتمادها على الأسس والأساليب العلمية هى الركيزة الأولى فى إحراز أى تقدم فى المجالات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية .

ولما كان العمل الإدارى يعكس — فى مختلف فترات تطوره — القوى السياسية والإجتماعية والإقتصادية السائدة التى يمارس فيها ، فان تعقد المشاكل وتشابك العلاقات والمتغيرات قد أدتا إلى ظهور مجالات فرعية لإدارة الأعمال يمارس كل منها افراد متخصصون يستطيعون مواجهة وحل المشاكل التى ينطوى عليها كل من هذه المجالات .

وتعتبر العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التى ظهرت وحققت قبولا متزايدا خلال الأربعين عاماً الأخيرة . ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية الرأى العام وكسب ثقة وتأييد الجمهور فى نجاح أى منظمة بصرف النظر عن نوع نشاطها . كما يرجع كذلك إلى نمو شعور الإدارة بمسئولياتها الإجتماعية وضرورة أخذ وجهة النظر العامة كمتغير رئيسى مؤثر عند اتخاذ قراراتها . وعلى الرغم من ذلك فان مجال العلاقات العامة لم يحقق التقدم المرجو على الصعيدين النظرى والتطبيقى . فهى لم تحظ باهتمام الباحثين فى إدارة الأعمال مثلما حظيت الفروع والمجالات الأخرى . ونتيجة لذلك لم يتحقق تقدم كبير فى الإطار النظرى الذى ترتكز عليه ويشكل نظريتها

وليس الحال بأفضل من ذلك فى مجال الممارسة والتطبيق . فهناك خلط كبير فى المفاهيم ، كما أن هناك تباين لايقل عن ذلك فى النظر إلى أهداف الوظيفة وما يمكن أن تنجزه أو تؤديه للمنظمة . وقد انعكس ذلك على درجة الإهتمام التى توليها اياها فى ادارة المنظمات سواء فى شكل إختيار العناصر البشرية التى تقوم بها أو المخصصات المالية التى تعطى لها .

ويهدف هذا الكتاب إلى تقديم وعرض الأسس التى يمكن وفقاً لها ممارسة هذه الوظيفة الحيوية على نحو فعال .

وفيما يتعلق باطار عرض الموضوع فان الباب الأول يعرض طبيعة العلاقات العامة وتطورها ، فى حين يتناول الباب الثانى هدف العلاقات العامة ومكانها فى الهيكل التنظيمى مع اعطاء أمثلة من الواقع العملى . أما الباب الثالث فقد خصص لموضوع الرأى العام نظرا لحيويته لممارس العلاقات العامه حيث نتناول طبيعته وأنواعه والعوامل التى تحكم تغيره وخصائصه ووسائل التأثير فيه . ويمكن إعتبار الأبواب الثلاثة الأولى على أنها وحدة متكاملة تعطى للقارئ أو المهتم خلفية كافية تسمح له بفحص صميم عملية العلاقات العامة . ووفقاً لذلك فان الأبواب الأربعه التالية تتناول هذه العملية ، حيث يعرض كل باب لمرحله من مراحلها المتتابعة : تقصى وتوفير الحقائق ، التخطيط والبرمجه ، الاتصالات والتنفيذ ، والتقييم . وتشكل هذه الأبواب مجتمعه وحدة متكاملة فيما بينها . بعد ذلك يعرض الباب الثامن ادوات الاتصال المختلفة . ثم يتناول الباب التاسع العلاقات مع الجمهور الداخلى للمنظمة . ولما كان النجاح فى إقامة علاقة طيبه مع وسائل الإعلام يشكل ركيزه أساسية فى الوصول إلى الفئات الجماهيرية المختلفة الأخرى فقد خصص الباب العاشر لهذا الموضوع . وأخيرا فان

الباب الحادى عشر يتناول موضوع قياس الإتجاهات واختبار هذه النتائج إحصائياً .

وأرجو أن يسهم هذا الجهد المتواضع فى الإضافة إلى المكتبة العربية التى لازالت تقوم حتى الآن على عدد محدود جداً من المؤلفات ، كما أرجو أن يجد فيه الدارس والممارس ما يتطلع اليه من فائدة .

ويعتبر المؤلف هذا العمل مجرد نواةٍ أو بداية لعمل أكبر وأفضل يتم استكماله فى المستقبل بعون الله .

والله أسأل الرشاد والسداد .

القاهرة فى أكتوبر ١٩٨   محمد عبدالله عبد الرحيم

الباب الأول

طبيعـــة العـــلاقات العـــامة

* مقـــــدمة :

* تعريف العـــلاقات العـــامة .

* اسباب الاهتمام بالعـــلاقات العامة .

* نشأة وتطور العلاقات العامة .

* مهام المسئول عن العلاقات العامة .

* العلاقات العامة والاعلام والدعاية .

الباب الأول

طبيعة العلاقات العامة

مقـــدمة :

نمت العلاقات العامة كمفهوم إدارى وكوظيفة نمواً سريعاً خلال الأربعين سنة الماضية . وقد حدث هذا التطور نتيجة للتعقد المتزايد للمجتمع الحديث ، وزيادة علاقات الاعتمادية المتبادلة بين منظماته ، والقوة المتزايدة للرأى العام ، وكذلك زيادة فهم دوافع ومطالب الأفراد والجماعات . وأصبح كسب تأييد وتعاون وثقة الآخرين عن طريق الاقناع جزءا من العمل اليومى للمدير فى أى نوع من أنواع المنظمات (كمنظمات الأعمال ، المنظمات الحكوميه ، النقابات ، الجامعات) . كما أصبحت العلاقات العامة تعبيراً شائعاً فى اللغة والفكر .

إن أهمية العلاقات العامة لم تعد فى حاجة إلى تأكيد ، كما أنها لم تعد موضع جدل أو نقاش فى عالم مترابط مع بعضه بالعلاقات المتداخلة والاتصالات السريعه ، وفى الوقت نفسه منقسم على بعضه بالأزمات المتكررة والمواجهات والصراعات . ورغم ذلك فان الإصطلاح ليس محدداً بدقة ، كما أنه ليس هناك اتفاق تام على مضمونه وابعاده . فوظائف العلاقات العامة تختلف من منظمة إلى أخرى ، كما أن هناك إختلاف بين هذه الوظائف كما يحددها الكتاب وبين ما هى عليه فى الواقع والتطبيق : وبالمثل فان التعاريف التى يضعها الكتاب للعلاقات العامة تتفاوت بين

العمومية والتحديد ، وبين الشمول والضيق . على أنه يغلب عليها النظر إلى العلاقات العامة من زاوية ما ينبغى أن تكون عليه ، وليس كما هى فعلا . ولكن رغم كل ذلك فان التطور العام يشير إلى أن هناك تقدم ، كما أن هناك بداية لاساسيات مفهوم رشيد ومقبول قد أخذت فى الظهور .

ومما ينبغى تأكيده من البداية أن مفاهيم العلاقات العامة وتطبيقاتها لا تمثل وصفه سحريه أو تعويذة قادرة على حل جميع المشاكل . فبعض المشاكل لا تستجيب لحلول العلاقات العامة وحدها . وعلى سبيل المثال ، لا يمكن بحال من الأحوال فصل حدود فعالية العلاقات العامة وتأثيرها عن الأداء والتصرفات الفعليه لإدارة المنظمة .

ومن ناحية أخرى فهناك من ينظر إلى العلاقات العامه — نتيجة ممارساتها فى الماضى — نظرة سلبية — فعلى سبيل المثال يقول مارك فان دورن M.V. Doren أن العلاقات العامة هى نقمة عصرنا ، إنها يمكن ان تكون علامة مرض خطير جداً (١) . كما أن هناك من ينظر اليها على أنها مجرد تعبير ارستقراطى عن الدعاية . ولكن مثل هذه الانتقادات أو الاتهامات ليس لها ما يسندها كما أنها فى تناقص مستمر .

لقد أفاد مفهوم العلاقات العامة فى تعميق الاحساس بالمسئولية الإجتماعية للإدارة ، كما ساهم فى تحقيق المطالب العامة للجماهير بالإضافة إلى تحسين الاتصالات المطلوبة بين أجزاء المجتمع . ومن ناحية أخرى فقد نجحت العلاقات العامة فى أن تظهر للمسئولين شكاوى واحتياجات المجتمع . وقد أصبحت مطلباً أساسياً لكل مدير ناجح ؛ بل إن هناك من

---

(١) Doren, M.V; "The Arts and Uses of PR;" Time Magazine, July 7, 1967.

يعتبرها ضمن وظائف المدير . وفى هذا الصدد يذكر بيتر دركر P.Drucker فى معرض مناقشة متطلبات الرئاسة الأمريكية أن «جميع رؤسائنا الناجحين كانوا خبراء فى العلاقات العامة لا يسأمون ولا يتعبون من الدعاية لانفسهم وأفكارهم » .

واذا كنا قد اشرنا من قبل إلى وجود اراء سلبية نحو العلاقات العامة فان هذا يرجع إلى مستوى وطريقة الممارسة وليس إلى المبادئ أو المفاهيم . كما أن التحريف أو عدم التقبل يلقيان ظلالا كثيفة على إصطلاح العلاقات العامة . فمن دراسة قام بها B.K.Mckee وشملت ٤٨خبراً عن العلاقات العامة اختيرت بطريقة عشوائية ، وجد أن منها :

٣٤ خبراً محايداً ، ١١ سلبياً ، ٣ فقط إيجابياً(١) .

ولتشجيع النظرة الإيجابية لهذه الوظيفة الأساسية فان ممارسيها يجب أن يستمروا فى تطوير مهنتهم واستبعاد النواحى غير الأخلاقية أو غير الفعاله منها . فعن طريق تدعيم مكانة العلاقات العامة يمكن اجتذاب وإستخدام العناصر الموهوبة المتخصصة ذات الاخلاقيات القوية التى يحتاجها المجتمع المعاصر بشدة . كما أن هناك حاجة إلى تفهم أوسع لحقيقة أساسية وهى أن العلاقات العامة ليست مظلة تحمى المنظمة من عواصف الرأى العام أو سخطه . إنه من المؤسف أن نجد بعد مرور ما يقرب من ٧٥ عاماً منذ إعتبار العلاقات العامة وظيفة محددة ، إنها لازالت تقترن بمعانى سيئة بالنسبة للبعض ، أو تمثل مفهوماً غامضاً بالنسبة للآخرين .

---

(١) Mckee, B.K; "PR–its Connotations in Newspapers Usage," PRJ; Vol. 24, July, 1968, p.25.

تعريف العلاقات العامة :

إن البحث عن تعريف للعلاقات العامة لايعتبر من قبيل الاستمتاع بالجدل النظرى أو الترف الأكاديمى ، بل إن له دواعيه ومبرراته من وجهة النظر العملية . وتبدو أهمية وجود تعريف مقبول من النقاط الآتية :

١ — المساهمة فى الحد من تداخل الاختصاصات وتضاربها بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الوظيفية الأخرى .

٢ — إمكانية تحديد أهداف ومسئوليات الإدارة بوضوح وبالتالى وضع تنظيم إدارى عملى جيد لها .

٣ — إمكانية وضع الخطط والبرامج التى يسير وفقاً لها نشاط الإدارة وتحديد المخصصات المالية والعناصر البشرية اللازمة .

ويرجع بعض الغموض وعدم التحديد المقترن بوظيفة العلاقات العامة إلى عدم تحديد مضمون الالفاظ ، فتعبير العلاقات العامة Public Relations يستخدم للإشارة إلى ثلاثة معانى مختلفة كما قد يستخدم كبديل لها . وهذه المعانى هى الإعلام information ، والإتصالات communication ، والأمور أو الشئون العامة Public affairs وإذا كان تعبير العلاقات العامة غير معبر أو سطحى فان جولدن L. Golden يقترح كبديل إستعمال تسمية العلاقات مع الجماهير Relations with the public على أساس أنها ستحقق فهما أحسن لهذا المجال ، فسيصبح واضحاً أن علاقات المنظمة بالجمهور هى المقصودة ، وأن كلمة جمهور Public ، تعنى كل جماعة أو شريحة من المجتمع تكون للمنظمة علاقة بها وذلك مثل جمهور العاملين ، أو العملاء ، أو الموردين ، أو حمله الأسهم والممولين ، أو الهيئات الحكومية .

إن المعانى التى تستعمل بها العلاقات العامة هى :

١ — العلاقات مع الأفراد أو الجماعات الذين يكونون جمهور المنظمة.

٢ — الطرق والوسائل التى تستخدم لتحقيق علاقات ايجابية مع هذه الجماهير.

٣ — نوعية أو مكانة علاقات المنظمة .

وليس من الممكن إستخدام تعبير واحد كالعلاقات العامة للدلالة على كل من الوسائل والغايات معاً دون أن يسبب ذلك خلطاً أو لبساً . كما أن المرادفات (الإعلام ، الإتصالات ، الشئون العامة) قد أصبحت تستعمل بشكل متزايد كسميات لهذه الوظيفة .

إن الوضوح والتحديد يمكن أن يحلا مكان اللبس والغموض — على الأقل جزئياً — إذا اقتصر التعبير على وصف « المجهود المخطط للتأثير فى الرأى عن طريق الأداء المسئول اجتماعياً والمقبول ، والقائم على الاتصال المتبادل الذى يحقق رضاء كل من الطرفين »(١)

ومن المفيد فى هذه المقدمة أن نعرض عدداً من التعاريف المعاصرة للعلاقات العامة .

أولا : يعرف القاموس العالمى الجديد لويستر العلاقات العامة على النحو التالى :

١ — ترويج الاتصال والثقة بين شخص أو مشروع أو هيئة وأشخاص آخرين ، أو جمهور خاص ، أو المجتمع بأكمله وذلك من خلال توزيع

(١) Cutlip, S,M, & Center, A,H; Effective public Relations, Prentice—Hall, Inc; N,J; 1971, p 4,5,

المعلومات التى تشرح وتفسر وتوضح ، وإنشاء نوع من العلاقات المتبادلة وتقييم رد الفعل .

٢ — (ا) درجة الفهم التى تتحقق بين فرد أو منظمة أو هيئه والجمهور.

(ب) تطبيق الأساليب والوسائل التى تؤدى إلى تحقيق هذه العلاقة .

٣ — (ا) الفن او العلم المتعلق بخلق الفهم المتبادل والثقة .

(ب) الأفراد الاستشاريين المحترفين الذين توكل اليهم هذه المهمة .

وغالباً ما يحدث نوع من الخلط بين العلاقات العامة أو تستخدم كرادف لبعض وظائفها مثل الإعلام والدعاية والإعلان عن المنظمة . ومن الواضح أن أيا من هذه الأجزاء لايرقى إلى المجموع الكلى وهو العلاقات العامة . وسنتعرض خلال هذا الباب إلى التفرقة بين هذه المفاهيم .

ثانياً: تعرف الجمعية الدولية للعلاقات العامة ممارسة العلاقات العامة على النحو التالى :

العلاقات العامة هى وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب والمحافظة على تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم . وذلك عن طريق تقييم الرأى العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها واجراءاتها قدر الامكان لتحقيق تعاون مثمر أكبر ومقابله المصالح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططة ونشرها .

ثالثاً: يعرف المعهد البريطانى للعلاقات العامة الوظيفة على النحو التالى :

المجهود المدروس المخطط والمستمر لإنشاء والاحتفاظ بالفهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها .

رابعاً : عرفها بيرنيز E.L,Bernays بأنها : (١)

(١) إعلام يعطى للجمهور :

(ب) اقناع يوجه إلى الجمهور ليعدل اتجاهاته وسلوكه .

(جـ) مجهود لخلق تكامل بين اتجاهات وتصرفات المنظمة واتجاهات وتصرفات جمهورها . ومعنى ذلك أنه يحدد ثلاث وظائف رئيسية للعلاقات العامة وهى الاعلام والاقناع والمواءمة .

من هذه التعاريف تبرز ثلاثة أبعاد رئيسية لوظيفة الممارس أو الشخص المسئول عن نشاط العلاقات العامة وهى :

١ — تحديد وتقييم الرأى العام من الزاوية التى تهم المنظمة وتتعلق بها.

٢ — تقديم النصح والمشورة إلى المديرين بالنسبة لطرق التعامل مع الرأى العام الذى يكون موجوداً .

٣ — استخدام الاتصالات للتأثير فى الرأى العام .

إن العلاقات الطيبة مع الجمهور تتكون مع مرور الوقت من الأداء الذى يرضى الجمهور وإعلامه بهذا الأداء . وقد تم التعبير منذ وقت طويل عن هذا المبدأ الاساسى فى شكل العلاقة الآتية :

التصرفات أو الأعمال + الطريقة التى تفسر بها = الاتجاهات العامة

وتعكس هذه العلاقة حقيقه أساسية وهى أننا غالباً ما نتأثر بالطريقة التى يفسر بها الحدث بدرجه لاتقل عن تأثرنا بالحدث ذاته . فحرب الولايات المتحدة فى فيتنام وصفت بواسطة مؤيديها بأنها حرب ضد

---

(١) Bernays, E, L; Your Future in P R; Richard Rosen Press, Inc; N,Y; 1961, p, 21,

الشيوعية ووصفها معارضوها بأنها تدخل غير مسئول في حرب أهلية خاصة بدولة أخرى . ونفس الوصف ينطبق على ما يذكره المؤيدون والمعارضون للقضايا المعاصرة مثل السلام مع اسرائيل ، أو الحرب العراقية— الايرانية ، أو التدخل والغزو السوفيتي لافغانستان .

وينصب مجهود ممارس العلاقات العامة على تقديم أحسن تفسير ممكن لتصرفات ووجهات نظر المسئولين عن المنظمة — التصرفات التي يقومون بها لتحقيق أهدافها .

ويساعد على إزالة الخلط وعدم التحديد الذى اشرنا اليه أن نفرق بين العلاقات العامة كمفهوم إدارى وكوظيفة استشارية متخصصة تخدم الإدارة .

ويعبر الأول عن مبدأ أو فلسفة عامة ترشد أو توجه المديرين بدرجة كبيرة أو صغيرة . فعلى سبيل المثال قرار الأمم المتحدة بأن « أنشطة إدارة الإعلام العامة يجب أن تنظم وتوجه من أجل ترويج فهم مستنير لعمل وأهداف الأمم المتحدة بين شعوب العالم ... » يعتبر سياسة إدارية أو فلسفة عامة لها .

أما الثانى فهو وظيفة محددة وديناميكية يسندها المديرون إلى خبراء متخصصين . ففى مثال الأمم المتحدة تنفذ السياسة الإدارية المذكورة بواسطة خبراء « قادرين على تحليل الاتجاهات » ، « تقديم جميع الخدمات للصحافة اليومية والأسبوعية والدورية ... » الخ . ونوضح فيما يلى كلا من هذين الجانبين بايجاز .

المفهوم الادارى للعلاقات العامة :

فى المجتمع المعاصر الذى يتسم بترابط وتداخل العلاقات فيه تضطلع جميع المنظمات بمسئوليات عامة . ومن ثم فانها يجب أن تقبل المحاسبه من جميع تصرفاتها التى تؤثر على الآخرين . غير أن القبول الكامل بواسطه المنظمات— التى تهدف أو لا تهدف إلى الربح على حد سواء — لمسئوليتها تجاه الجمهور الذى تخدمه أو تؤثر تصرفاتها عليه لم يتحقق بعد، ولكن هناك اتجاه واضح نحو ذلك . فرجال الأعمال يعلمون تماماً أن مشروعاتهم لا تعمل من منطلق الحرية المطلقة أو الحق الالهى، ولكنها كأى جزء آخر من المجتمع توجد بناء على إتفاق وتقبل المجتمع لها . كما أن مصالح المجتمع تعبر عنها وترعاها الحكومه من خلال اجهزتها المختلفه . يضاف إلى ذلك أن الرأى العام مهما بدأ ضعيفاً أو واهياً فى لحظة زمنية معينة فانه قد يتحول إلى تشريع ملزم . ونتيجة لذلك فان الإدارة الحكيمة لا تجعل من العلاقات العامة مجرد وظيفة استشارية فحسب ، وإنما تجعلها من وظائف الإدارة العليا . كما أنها تحرص على أن تكون فلسفة كل مدير . وذلك حتى يتسنى أخذ تأثير كل قرار على الجمهور فى الأعتبار .

المفهوم الوظيفى للعلاقات العامة :

يحتاج المدير المعاصر إلى معاونة ونصح عدد من الخبراء والمستشارين الذين يقدمون له المشورة فى الأمور المتخصصة أو التى لا يتسع وقته للقيام بها شخصياً حتى يتسنى له أن يدير بنجاح . ويعتبر خبير أو مستشار العلاقات العامة من بين هؤلاء : فهو يتم اختياره بواسطة الإدارة العليا من أجل :

١ — تسهيل وضمان انسياب الاراء الممثلة لموقف الفئات الجماهيرية

العديدة من المنظمة ، وذلك حتى تظل سياساتها وقراراتها متوافقة ومتسقة مع حاجات هذه الفئات ؛

٢ — تقديم النصح إلى الإدارة حول الطرق والوسائل الخاصة بوضع سياسات وقرارات المنظمة بما يؤدى إلى كسب اقصى قبول عام ممكن ؛

٣ — إعداد وتنفيذ البرامج التى تحقق الانتشار والتفسير الايجابى لسياسات وقرارات المنظمة وبرامجها وانجازاتها .

وعلى الرغم من أن المفهوم الأول ينتمى إلى نظرية المعرفة بينما الأخير ينتمى إلى الممارسة أو التطبيق فانهما متصلان ببعضهما بشكل قوى؛ فأى عمل لابد أن ينبع من فلسفة معينة ويستند إلى مبادئ محددة . كما أن أى تقدم تحرزه النظرية أو الفلسفة لابد أن يؤدى إلى أداء أو ممارسة أفضل .

اسباب الاهتمام بالعلاقات العامة :

هناك عدد من العوامل التى أدت إلى إبراز أهمية العلاقات العامة وجعلها عملية متخصصة تحظى باهتمام الإدارة ؛ ويمكن إجمال هذه العوامل فيما يلى : (١)

١ — تزايد تعقد هيكل الصناعه ، وزيادة ابتعادها عن الاتصال المباشر بجماهيرها .

٢ — ظهور شبكة واسعة ومعقدة من وسائل الاتصال بالجماهير ؛

٣ — ظهور المنشآت الكبيرة بمالها من مصالح وما يترتب عليها من نتائج .

---

(١) Steinberg, C; Relations, Public Opinion, and Media, Harper and Brothers, Publishers, N. Y; 1958, p. 18.

٤ — ظهور تنافس تتزايد حدته ، مما فرض احتراماً أكبر للرأى العام وحاجة أقوى إلى التأييد الجماهيرى .

٥ — اشتداد الطلب على الحقائق والمعلومات من جانب الجمهور نتيجة لانتشار التعليم والمعرفة .

ومن الواضح أن ظهور وتطور العلاقات العامة هو نتيجة متطابقة مع المحاولات الحديثة لبحث الرأى العام والاتصال الجماهيرى فى المجتمع الحديث . ذلك أن الإدارة لا تكون فعالة إلا إذا قامت على أساس المعرفة الدقيقة للرأى العام . (١)

ومن جهة أخرى فان هناك أسباب تدفع المنشآت التجارية للقيام بأعمال العلاقات العامة . ويذكر الاستاذ الدكتور حسن توفيق بعضاً من هذه الأسباب والتى أظهرتها دراسة جامعة الينوى ومنها (٢) :

١ — إجراء دفاعى ضرورى للمبيعات وسمعة المنشاه .
٢ — خلق الثقة والتفاهم بين المنشأة والجمهور .
٣ — إجراء دفاعى ضرورى للمبيعات والعلاقات الصناعية .
٤ — رغبة الشركة فى فهم الجمهور لها .
٥ — إيقاف تيار تأميم الصناعة .
٦ — منع إصدار التشريعات الضارة .
٧ — الدفاع ضد ادعاءات إتحادات العمال .
٨ — محاربة الاشاعات الضارة .

---

(١) دكتور محمد عبد القادر حاتم ، الاعلام والدعاية ، نظريات وتجارب ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ١٩٧٨ ص ٤٩ .
(٢) دكتور حسن أحمد توفيق ، العلاقات العامة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٧٢ ص

كما قامت لجنة التربية والابحاث بجمعية العلاقات العامة الأمريكية فى سنة ١٩٥٥ بدراسة برنامج العلاقات العامة فى ٢٥ شركة من شركات الأغذية وقد تبين من هذه الدراسة أن أهم أغراض هذه البرامج هى [١] :

١ — الحصول على ثقة الجمهور فى الشركة .
٢ — مساعدة إدارة الشركة فى تسيير أعمالها بما يتفق والصالح العام .
٣ — زيادة المبيعات .

وتنبع الحاجة إلى العلاقات العامة من أن المدير فى المشروعات الكبيرة الحجم يواجه أربع مشاكل رئيسية هى تحديد الأهداف ، ووضع نظم للرقابة ، وتشجيع التجديد والابتكار ، وجمع البيانات والاستفادة منها . وتشتمل الاخيرة على مشكلة جمع ، وتحليل ، وتفسير ، وتوصيل البيانات المطلوبة لعملية صنع القرارات . وبمعنى آخر فانها تنطوى على وظيفة الاستخبارات من ناحية ، ووظيفة الأعلام من ناحية أخرى . وتتناول فيما يلى كلا منهما باختصار .

١ — وظيفة الاستخبارات :

كلما كانت المنظمة فى تناقض مع بيئتها لإجتماعية ، كلما ازادت درجة حاجتها إلى التوافق مع هذه البيئه واعتمادها عليها لتحقيق أهدافها الرئيسية . ويؤدى هذا إلى زيادة الموارد التى تخصصها لوظيفة الاستخبارات وزيادة المنفق من هذه الموارد على الخبراء الذين يطلق عليهم أشخاص اتصال contact men . فهؤلاء الأشخاص يوفرون البيانات والمعلومات التى يحتاجها المدير لكى يجد طريقه فى مجتمع المعاصر .

---

(١) نفس المرجع السابق

وسوف تنمو وظيفة الاستخبارات intelligence كلما زادت الازمات والمواجهات فى المجتمع ، ويؤدى هذا إلى الانتقال من الدعاية إلى توفير المعلومات عن بيئة الرأى العام الذى يتغير بسرعه . ويعتبر هذا استجابة لسرعة التغيرات الإجتماعية والتغيرات فى القيم .

ومما يؤسف له أن كثيراً من الممارسين ليسوموهيئين لمقابلة هذه المطالب المتزايدة : ويرجع هذا إلى أن خلفيتهم وتدريبهم ليسا بالاتساع الذى ينبغى أن تكوناً عليه... فهو يفتقر إلى الفهم الشامل للصورة الأقتصادية والموقف العام للمنظمة . وباختصار فان العلاقات العامة يمكن أن تخدم بشكل أحسن عن طريق ملاحظه ودراسة الاتجاهات العامة المختلفة فى النواحى السياسية ، والأقتصادية والتعليمية ، والتغير الإجتماعى ، وترجمه هذه الاتجاهات للإدارة .

وتعتبر نفس هذه القوى هى التى أدت إلى زيادة إهتمام الإدارة بمفهوم النظام المفتوح مقارناً بالنظام المغلق التقليدى . ومن المؤكد أن هذا الاتجاه سيكون له تأثيره على تحديد مكان وهدف العلاقات العامة فقد أدى النظام المغلق إلى « إهمال البيئات التنظيمية المختلفة » وإلى المغالاة فى التركيز على المبادئ المتعلقة بالوظائف الداخلية للمنظمة » . أما النظام المفتوح فيعتمد على التغذية العسكية اللمعلومات من البيئه والتى « تمكن النظام من تصحيح سوء أدائه أو التكيف مع التغيرات فى البيئه » وبالتالى الاحتفاظ بتوازن ديناميكى وليس ثابتاً (١) .

---

(١) Katz, E. and Kahn, R.L; The Social Psychology of Organizations, John wiley & sons, Inc., N.Y; 1966, 14—29.

٢ ـ وظيفة الاعلام :

إن الاتصالات والتصرفات التى تحقق الاستجابة المواتية من جانب الجمهور هى التى تستطيع أن تخلق علاقات متوازنة قوية . فجماهير اليوم تواجه بسيل من الاغراءات للاستماع ،للشراء، للعطاء ،للتصويت، لفعل هذا ، والامتناع عن فعل ذلك . ومن ناحية أخرى نجد أن مطالب الحياة اليومية ، والالتزامات الاسرية ، والانشطة الإجتماعية تستنفذ معظم الوقت والطاقة ، ويتبقى القليل للاستماع والقراءة . أى أن الفئات الجماهيرية تتجاذبها قوى متعارضة فى اتجاهات مختلفة . وتمثل هذه الحقيقة مشكلة لوسائل الاتصال الاخبارية . فهى ينبغى ان توفق بين التزاماتها الإجتماعية العامة من ناحية ، وما يشد انتباه الجمهور ويثيره من ناحية أخرى ، ومصالحها كمؤسسات اقتصادية من ناحية ثالثة .

نشأة وتطور العلاقات العامة عالميا ومحليا :

مما لاشك فيه أن العلاقات العامة نشاط قديم مارسه الأنسان فى مختلف العصور كوسيله لتحقيق التفهم والتعايش مع من حوله . وبالتأكيد فان الحضارات والامبراطوريات القديمة لم تهمل نشاط العلاقات العامة . غير أنه يمكن القول بأن العلاقات العامة الحديثة قد ظهرت مع بداية القرن الحالى . فقد اعتمدت الحكومات فى أوربا وأمريكا على دعاة محترفين لشرح سياساتها فى المجالات المختلفة للجمهور وتعبئة الشعور العام فى أوقات الأزمات والحروب والمناسبات الهامة . ومع نمو المنظمات الصناعية والتجارية وتعقد وتشابك علاقاتها نشات بها إدارات للعلاقات العامة وأسندت العمل بها إلى اخصائيين يهدفون إلى كسب ثقة وتأييد الجمهور لإدارة هذه المنظمات .

ويعتبر ايفى لى Ivy.Lee أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب الشركات الأمريكية حيث أنشاء مكتباً لأعمال العلاقات العامة فى الولايات المتحدة منذ عام ١٩٠٣ .

ثم انشئت جمعية العلاقات العامة الأمريكية بعد ذلك، وفى سنة١٩٤٨ انشئ معهد العلاقات العامة البريطانى ، ثم انشئت جمعية العلاقات العامة الدولية فى سنة ١٩٥٥ التى نظمت عدة مؤتمرات بهدف مناقشة أسس ومبادئ العلاقات العامة ، وتقييم مستوى الممارسة ومشاكلها وذلك بقصد تحسين وتطوير أداء الوظيفة ..

وفى فرنسا تكونت أول جمعية للعلاقات العامة سنة ١٩٤٩ ، وفى استراليا بدأ نشاط العلاقات العامة سنة ١٩٥٠ ، وفى بلجيكا فقد انشئ أول مركز للعلاقات العامة سنة ١٩٥٢ ، وبالنسبة لايطاليا فقد انشئت أول جمعية للعلاقات العامة سنة ١٩٥٤ .

وفى جمهورية مصر العربية فان التطور وإن كان قد بدأ مع التطور العلمى فان مجالاته وسرعته قد إختلفتا . فمنذ بداية القرن الحالى ظهرت فى مصر عدة احزاب سياسيه مثل الحزب الوطنى بزعامة مصطفى كامل فى سنة ١٩٠٦ ، وحزب الأمة بزعامة أحمد لطفى السيد ، وحزب المراى بزعامة الشيخ علي يوسف واهتمت هذه الاحزاب باصدار صحف لها لنشر أخبارها واعلام الجمهور بالأمور المختلفة التى تمر بها البلاد (١) .

---

(١) دكتور محيى الدين الازهرى : مذكرات فى العلاقات العامة والجماهير ، ص ٢٥ .

وفى الفترة ما بين ١٩٠٦–١٩٣٠ انقسم المصريون أحزاباً متفرقة ، كما تدهورت صحف الرأى العام التى كانت تعبر عن القضية الوطنيه . وفى خلال الحرب العالمية الثانيه تنبه المصريون إلى أهمية استخدام الوسائل الاعلامية التى كان يستخدمها العالم ، كما اهتمت بها المؤسسات الأقتصادية الأجنبية التى كانت تعمل فى مصر . وقد اتسمت هذه الفترة برواج الصحافة وظهور مجلات مصرية مثل المصور وروز اليوسف لشرح الجوانب السياسية والعسكرية للشعب . كما أن البعض انشأ مكاتب لمناقشه الأخبار التى تنشرها الصحف والرد عليها . وكانت هذه المكاتب الملحقة بالوزارات أول شكل من أشكال العلاقات العامة التى أنشأتها الحكومة :

ويمكن القول بأن الاهتمام الحقيقى بالعلاقات العامة فى الجهاز الحكومى المصرى قد بدأ مع ثورة يوليو ١٩٥٢ . ففى نوفمبر ١٩٥٢ أنشئت وزارة الأرشاد القومى التى شملت الاذاعة ، والفنون الجميلة ، والسياحة . ثم انشئت مصلحة الاستعلامات كمصلحة تابعة للوزارة ، وفى يناير ١٩٥٣ قرر مجلس الوزراء انشاء مكاتب للشئون العامة فى الوزارات والمصالح لتباشر العلاقات العامة وذلك بناء على مذكرة وزاره الارشاد القومى .

وكانمن أول الوزارات التى اهتمت بهذا النشاط الصحة ، والتربية والتعليم ، والداخلية ، والتجارة ، وفى عام ١٩٥٥ انشئ داخل مصلحة الاستعلامات معهد الرأى العام والإعلام بقصد تحقيق برامج اعلاميه ناجحة ، وكذلك تدريب العملين فى هذا المجال فى الجهاز الحكومى ، وقد عقد أول مؤتمر للعلاقات العامة فى مصر فى عام ١٩٦٢ وذلك لوضع تعريف واضح لها وتحديد أهدافها وشرح الغرض منها ، وتحديد وظائفها للقائمين بنشاط العلاقات العامة .

وسوف نقدم فى الباب الثانى بعض نماذج من إدارات العلاقات العامة فى عدد من وزارات الجهاز الحكومى حتى يمكن الإلمام بأهدافها وأنشطتها وتنظيمها .

مهام المسئول عن العلاقات العامة :

يمكن التمييز بين عدد من المهام أو الواجبات الرئيسية بالنسبة لممارس العلاقات العامة والتى من بينها ما يلى :

١ — الكتابة ، وتتضمن كتابة التقارير ، الأخبار ، الكتيبات ، المواد الأذاعية ، الأحاديث ، المقالات ، المعلومات عن المنتجات والخدمات

٢ — المراجعه ، وتتضمن مراجعة المواد التى تعدها جهات أخرى داخل المنظمة لتوجيهها إلى فئات معينة من الجماهير . وذلك مثل مطبوعات العاملين ، تقارير المساهمين والهدف من ذلك هو التأكد من تمشيها مع سياسة وأهداف العلاقات العامة للمنشأه .

٣ — المقابلات ، وذلك مثل ~~الاتصال بوسائل الأعلام~~ (صحافة إذاعة ، تلفزيون) وكذلك الوفود والزوار .

٤ — الترويج ، وذلك للمناسبات الخاصة ، والمعارض . والاحتفالات ، وبرامج توزيع الجوائز .

٥ — الاحاديث ، سواء كان ذلك بالظهور أمام الجمهور ومخاطبته ، أو تجهيز الأحاديث للاخرين .

٦ — الإنتاج ، ويتضمن ذلك معرفة فن وترتيب اخراج الكتيبات ، والنشرات ، والتقارير ، الخاصة ، والمجلات الداخلية .

٧ — البرمجه ، ويتضمن ذلك تحديد الحاجة ، وتعريف الأهداف ، والخطوات التى تتخذ لتنفيذ أى مشروع .

٨ — الاعلان عن المنظمة . ويعنى ذلك الاعلان عن اسم المنظمة وشهرتها فى المساحة أو الوقت المخصص . ويتطلب التنسيق الوثيق مع إدارة الأعلان.

يضاف إلى ذلك مهمتين أخريين هما : المساهمة المستمره كممثل للمنظمة فى المشروعات المتعلقة بالأمور الثقافية والإجتماعية والسياسية والتعليمية العامة ، وبحوث الرأى كأساس للقيام بالمهام الأخرى .

ويلاحظ أن هذه المهام تعطى مؤشرا للقدرات والمهارات ونواحى المعرفة التى يجب أن تتوافر فى ممارس العلاقات العامة حتى يتسنى له تحقيق أهداف الإدارة .

كما أنه من الممكن — فى ضوء اهداف ونطاق الوظيفة — تحديد الخطوات الاساسية التى تكون عمل إدارة العلاقات العامة وهى :

١ — ايجاد الحقائق Fact—Finding وذلك فى ضوء الميزانية المحددة .

٢ — تحديد الأهداف وتخطيط البرامج المؤدية إلى تحقيقها .

٣ — التنفيذ من خلال الاتصالات والانشطة الضرورية .

٤ — تقييم النتائج .

أما فيما يتعلق بالجهة التى تقوم بأعمال العلاقات العامة فان ذلك يتوقف على ظروف كل منشأة وكذلك تفضيل الإدارة العليا بها . فكما هو الحال بالنسبة لوظيفة بحوث التسويق أو الشئون القانونية مثلا ، قد ترى إدارة المنظمة انشاء وحدة كجزء من هيكلها التنظيمى للقيام بهذه الأعمال ، كما قد تعهد بها إلى مستشارا أو وكالة خارجيه . ولكل من البديلين مزاياه وعيوبه الواضحة والتى نعتقد أن القارئ لا يحتاج إلى بيانها هنا .

وسوف نتناول الأنشطة التى تمارسها والأهداف التى تسعى إلى تحقيقها إدارة العلاقات العامة فى الباب التالى .

العلاقات العامة والاعلام والدعاية :

هنالك اعتقاد شائع بأن العلاقات العامة هى النشر والدعاية ولعل هذا يفسر الطريقة التى تمارس بها الوظيفةوالأنشطة التى تطغى على مجالاتها .

وقد سبق أن رأينا أن أحد تعاريف العلاقات العامة يرى أنها اعلاماً يقدم إلى الجمهور ، واقناعاً يوجه إلى الجمهور ، ومجهودا يبذل من أجل تحقيق التوافق والتكامل بين اتجاهات وتصرفات كل من المنظمة وجماهيرها . ويعنى ذلك أن الاعلام يعتبر جزءا اساسياً من العلاقات العامة ووظيفة من وظائفها .

فالمقصود بالاعلام هو نشر الحقائق والأخبار بين الفئات الجماهيرية المنظمة من خلال وسائل الاتصال المختلفة ، وذلك بهدف تحقيق التفاهم وكسب الثقة والتأييد . ومن هذه الزاوية فان الاعلام يمثل أداة من أدوات العلاقات العامة .

وحيث أن الإعلام نشاط هادف فانه يمكن القول بأن ليس كل ما ينشر اعلاما ، بل الإعلام هو تلك العملية التى يترتب عليها تأثير فعلى فى عقلية الفرد أو الجمهور ، ولا يمكن ان نطلق على ما ينشر من أخبار وصور وتعليقات وغيرها اعلاما إلا إذا تحقق ركن إحاطة الجماهير علماً بمضمون الإعلام . ولا يتم ذلك إلا على أساس دراسة الجمهور ، وأعداد المواد الاعلامية المناسبة له فى الزمان والمكان والظروف المعينه (١)

وغنى عن القول انه لا يتأتى للاعلام أن يحقق اهدافه إذا لم يقم على

---

(١) دكتور ابراهيم امام ، فن العلاقات العامة والاعلام ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ١٩٦٨ ص ١٨٧ .

الحقائق الصحيحه والمعلومات الدقيقة ، أو إذا تخلى عن الصدق والصراحة والأمانة . وإذا كان الأعلام يهدف إلى تحقيق "يقظة والنمو والتكيف الحضاري فان الدعاية بمعناها العام لايهمها إلا تحقيق غايات معينة مع التضحية بكل شئ في سبيل تحقيق هذه الغايات . فهي لا تعنى بايقاظ الجماهير بل ربما تعمل على تخديرهم وشل قوة التفكير فيهم لحملهم على تصديق ما تقوله لهم (١).

وقد تستعين العلاقات العامة بالدعاية والاعلان من أجل بناء سمعة وصورة إيجابية للمنظمة في أذهان الجمهور . وكذلك ترويج الاراء والأفكار بهدف تحقيق التفاهم المتبادل والثقة . ويختلف استخدام العلاقات العامة للدعاية والاعلان عن الاستخدام التسويقي لهما ، ففي مجال العلاقات العامة يكون الهدف هو ترويج المنظمة ككل وذلك من خلال إبراز الانجازات البارزة . أما في المجال التسويقي فالهدف هو ترويج منتج أو منتجات بعينها. أي تحقيق أهداف بيعية .

فالعلاقات العامة تستخدم الاعلان من أجل الاعلام وشرح وجهات النظر ، وتفسير السياسات وتوضيح الأعمال والاتصال بالجماهير . وييسر الاعلان ، إلى جانب ذلك النشر الفوري لمعالجة المشاكل المفاجئة .

وإذا كانت الدعاية جهوداً مدبره ومقصودة للاقناع والتأثير بفكرة أو رأى لتغيير سلوك أو إتجاه ، أو لكسب تأييد أو إحداث تغيير ، فانها تسلك سبلا مختلفة عن العلاقات العامة في التأثير . ونوثر هذه السبل على طابعها وأهدافها .(٢)

---

(١) المرجع السابق مباشرة ، ص ١٨٧ ، ١٨٨ .

(٢) دكتورة احسان عسكر ، المدخل الى العلاقات العامة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ١٩٨٠ ص ٣٤ ، ٣٥ .

فهناك الدعاية السوداء التى تعمد إلى الاثارة ، وتحريك الغرائز ، وحشد الأكاذيب ، وخلق الأوهام ، ومصادرها مجهولة غالباً ، كما أن اتجاهاتها غامضة ، فهى موجهة لترويج الاشاعات وتستخدم بكثرة فى الاذاعات السرية والحملات المضللة .

وهناك الدعاية الرمادية وهى التى تمسك بالخيط الأول للحقيقة وتحركه فى مهارة فتضيف الأكاذيب المصاغة . وهى بذلك أكثر خطراً وأشد تأثيراً لأنه من الصعب إكتشاف عناصر الخداع فيها . ومصادر هذا النوع معروفه رغم أن اتجاهاته ونواياه تظل غير واضحة .

وأخيراً فان هناك الدعاية الصحية ، وهى تستخدم لأغراض مقبوله ، مثل خدمة القضايا الانسانية أو الوطنية .

الباب الثاني

أهداف وأنشطة ادارة العلاقات العامة

* مقـــدمة
* تفاوت حدود الوظيفة .
* نطاق وظيفة العلاقات العامة .
* الادارة العليا هى نقطة البداية .
* هـــدف العلاقات العـــامة .
* دور المدير الاستشارى .
* وظيفـــة الممـــارس .
* نماذج تطبيقية من الجهاز الحكومى .

الباب الثاني

أهداف وأنشطة ادارة العلاقات العامة

مقـــدمة :

ليس هناك شك فى أن أهداف أى منظمة من المنظمات تشكل وتحدد أهداف كل من الإدارات التى تضمها . فهذه الإدارات إنما وجدت لتقابل احتياجات تنظيمية محددة . وهناك متطلبات أساسية لنجاح وفاعلية برنامج عمل أى إدارة من إدارات المنظمة ، بما فيها إدارة العلاقات العامة ، ومن بين هذه المتطلبات ما يلى :

١ – تأييد ومساندة الإدارة العليا ودرجه الأهتمام التى توليها للوظيفه .

٢ – قدرة وكفاءة العنصر البشرى (الأفراد) الذين يشغلون وظائف الإدارة .

٣ – مركزيه صنع السياسة بما يؤدى إلى عدم وجود سياسات متعارضة .

٤ – الأتصالات المتبادلة مع الجماهير التى تخدمها الإدارة .

٥ – التنسيق بين جميع الجهود المؤدية إلى تحقيق أهداف محددة

ويجب أن ترتبط وظيفة العلاقات العامه ارتباطاً كاملا بالتنظيم ككل فالعلاقات العامة لا يمكن عزلها ، والعاملون فيها لا يعملون فى فراغ أو استقلالية . فعملهم ونصيحتهم وظيفة معاونه تقدم للجميع ويجب أن تتكامل مع باقى عمليات المنظمة .

وتعتبر مهمه الربط العضوى للعلاقات العامة بالعمل اليومى للمنظمة

مهمه حيويه . كما أن المهمه الأولى للمسئول عن وظيفة العلاقات العامة هى كسب التأييد والتعاطف مع مفهوم وفلسفه العلاقات العامة داخل المنظمة . ويعبر ممارسو العلاقات العامة عن ذلك بأنهم يمكن أن يقضوا ٧٥٪ من وقتهم — إذا تطلب الأمر — فى اقناع زملائهم بما يعملونه فى الـ ٢٥ ٪ الباقية . فما لم يتم كسب هذا التأييد سيكون هناك خلاف أو تناقض بدلا من التنسيق والتعاون . وإذا حدث هذا فانه يؤدى إلى الاحباط وبطء الحركة . ولا يقلل من أهمية احراز التعاون أن تكون الوظيفة تؤديها إدارة داخلية أو بواسطة مستشار خارجى ، كما أن التعاون الناجح يتوقف على قدرة وكفاءة الذين يتم بينهم ذلك أكثر من اعتماده على مبادئ إدارية .

ومن الصعوبات التى تواجه ذلك أن الوظيفة لازالت غير محددة بشكل واضح فى كثير من المنظمات ، وبالتالى فان مكانها وهدفها تحدده الخبره أكثر من أى شئ آخر . وغالبا ما يوجد نقص فى فهم الكيفيه التى يمكن أن تتكامل وتنسجم بها هذه الوظيفة مع الوظائف الأخرى .

ومن وجهه نظر ممارس العلاقات العامة فانه يجب أن يعمل على تحقيق ما يلى :

١ — التأكد من توافر عقلية وفلسفه العلاقات العامة لدى مديرى المنظمة

٢ — الحصول على تحديد مكتوب للمسئوليات والسلطات .

٣ — كسب ثقة وتعاون الزملاء .

٤ — خدمة جميع إدارات المنظمة — تنفيذية واستشارية .

٥ — خلق وتنمية الرغبة والفرصه للمساهمة المتبادلة فى برامج العلاقات العامة .

٦ — ترويج فلسفة الاتصالات .

٧ — نشر مبادئ وبرامج العلاقات العامة وتوعية جميع وحدات المنظمة بها .

ويعتبر عمل مدير العلاقات العامة الخاص بالتأثير على و« تعليم» أفراد الإدارة العليا هو أصعب مهامه على الإطلاق . فلكى يقوم بذلك فانه يحتاج إلى مكانة تنظيمية مناسبة ، وشخصية جديرة بالاحترام ، وسهولة إتصال بأفراد الإدارة العليا . ولا يجب أن تقتصر هذه الجهود التعليمية على الإدارة العليا وإنما يجب أن تمتد إلى الإدارة الوسطى والمباشرة .

تفاوت حـــدود الوظيفـــة :

ليس هناك اتفاق — حتى بين الممارسين — على أنشطة وحدة يؤديها الجميع . ولذلك فان الدور الذى تؤديه الوظيفة والمكانة التى تتمتع بها تتفاوت من منظمة إلى أخرى : حيث أن هذا أمر يتم تقريره داخل كل منظمة ووفقاً لظروفها

فمطالبة رجال العلاقات العامة من وقت إلى آخر وكلما سنحت الفرصة بأن يكون لهم دور اكبر واشمل فى أمور صنع السياسة ، تلقى استجابات متباينة تماماً من جانب الإدارة العليا : وتتفاوت هذه الاستجابات بين الرفض والضيق وعدم الاكتراث . ويرجع هذا فى جزء كبير منه إلى أن هذه الوظيفة لم تأخذ حتى الآن الإهتمام الكافى من جانب كتاب الإدارة.

وهناك نتيجتان — على الأقل — غير مرغوب فيهما ترتبتا على عدم التحديد تستحقان التعليق .

١ — الخلط بين الصلات والروابط العامة Public Relationships كغاية أو هدف يؤدى — دون مفر — إلى فكرة أن العلاقات العامة Public

Relatinosهى عمل كل فرد . وهذا يغذى الاعتقاد بعدم الحاجة إلى ، مهارات أو خبرات متخصصه لاداء هذه الوظيفة ، وأن كل من ينتمى إلى المنظمة يستطيع القيام بعمل العلاقات العامة . ولسنا فى حاجة إلى القول أن العمل الذى يكون الجميع مسئولون عنه ، لايكون عمل أى فرد منهم .

٢ — عدم وجود الحدود الواضحه للمجال العملى للوظيفة يؤدى إلى التداخل والأختلاف مع الوظائف الاستشارية الموجودة من قبل ، والتى غالباً ما تكون أكثر تحديداً واستقراراً .

ولا شك أن عدم الوضوح والتحديد يؤديان إلى خلافات تنظيمية . ويعكس هذا فشل الإدارة فى أن تدير . وكثيراً ما يحدث أن « تجرب» المنظمة العلاقات العامة دون أن تعرف ماذا ستعمل بها وأين ستضعها ، أو ماذا ستسند اليها ويشبه هذا الموقف الذى يريد فيه أحد المديرين تعيين شخص فى « وظيفة لم يحدد إسمها ولم يتم توصيفها بعد» .

ولكن على الرغم من عدم وجود التحديد الواضح لحدود الوظيفة ، فان وظيفة العلاقات العامة لاتعنى إدارة المنظمة . فالمسئول عن الوظيفة ليس مسئولا عن جميع علاقات المنظمة . فهو غير مؤهل بالتعليم والتدريب اللذين يجعلانه خبيراً فى كل شئ . إنه كأى مسئول عن أى وظيفة أخرى يحتاج إلى مجالات وأنشطة محددة يكون مسئولا عنها .

ومن غير المتوقع أن يصبح موقع الوظيفة على الخريطة التنظيمية للمشروع محدداً وواضحاً من خلال الصياغات الوظيفية التى تؤكد أهمية هذه الوظيفة وما لم يحدد هذا الموقع منذ البداية ، فانه يمكن أن يبرز

ويتبلور تدريجياً بشكل يتناسب مع فائدتها وما تثبته من فاعلية . ويرجع ذلك إلى أن سمة جماعية صنع القرارات تظهر فى المنظمات بشكل واضح من خلال وحدات صنع القرارات ، كما أن المساهمة الفعالة لاتتوقف — بالضرورة — على المستوى فى الهيكل الرسمى للمنظمة .

وهذه النظرة مهمة . فالمديرون يحددون السياسات العامة الرئيسية . ويعمل مدير العلاقات العامة فى إطار هذه السياسات بالنسبة للأمور التى لها تأثير قوى على آراء الفئات الجماهيرية الداخلية أو الخارجية وربما يطلب منهم النصح والمشورة فى أمور أخرى . فعندما يكون تفسير بيئة الرأى العام أو الاتصالات جزءاً عضوياً من القرارات التى يتخذها المديرون ، لابد من مساهمة المسئول عن العلاقات العامة . كما يجب أن يفوض السلطة الكافية لتطبيق القرارات التى تعتمد على تحليل الرأى أو القيام بعملية إتصال من أجل فعاليتها .

نطاق وظيفة العلاقات العامة :

هناك تفاوت كبير بين الأنشطة التى تمارسها إدارة العلاقات العامة فى المنظمات المختلفة . وإذا اقتصرنا على مجال الصناعة فقط ، فقد اتضح من دراسة شملت ٢٥٠ شركة أمريكية أن الأنشطة التى تدخل فى نطاق مسئولية إدارة العلاقات العامة بها هى كما يلى : (١)

---

(1) Cutlip, S.M. and Center, A.H.; Op. Cit., P. 26

النشاط	النسبة المئوية
١ — العلاقات مع الصحافة	٨٧
٢ — العلاقات مع المجتمع	٧٦
٣ — إعداد التقارير السنوية	٧٣
٤ — كتابة الأحاديث	٧٣
٥ — المطبوعات الأخرى	٦٨
٦ — نصح الإدارة حول الإتجاهات العامة	٦٣
٧ — الشئون — الأمور العامة	٥٧
٨ — الأفلام والوسائل التوضيحيه	٥٧
٨ — العلاقات مع المساهمين	٥٦
١٠ — الدعاية للمنتجات	٥٤
١١ — الإتصالات الداخلية	٥٤
١٢ — بحوث الرأي العام	٥١
١٣ — التوصيات المتعلقة بالسياسات	٤٩
١٤ — المساهمة في مناقشة السياسات الرئيسيه	٣١
١٥ — العلاقات مع المستهلكين	٢٧
١٦ — العلاقات مع العاملين	٢٦
١٧ — العلاقات مع الموردين	٩

وتتضح درجة تنوع وتباين الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة دراسة أخرى شملت ٢٧١ مشروعاً أمريكيا في عام ١٩٦٥ . ويظهر الجدول الآتي أنواع الخدمات وعدد ونسبه المشروعات التي تقدم إدارة العلاقات العامة بها هذه الخدمات (١).

(1) Miller. R. W:, Corporate Policies and Public Attitudes. The American Un: Washington, D C: 1965 P. 24.

الترتيب	الخدمة	عدد الشركات	٪	الترتيب	الخدمة	عدد الشركات	٪
١	الاذن بنشر الأخبار	٢٦٤	٩٧,٤	١٦	المعارض	١٧٢	٦٣,٥
٢	كتابه الاحاديث	٢٤٥	٩٠,٤	١٧	الصور	١٦١	٥٩,٤
٣	صنع السياسه	٢٤٤	٩٠	١٨	ترويج المبيعات	١٤٨	٥٤,٦
٤	العلاقات مع المجتمع	٢٣٣	٨٦	١٩	الشرائح المصوره	١٤٧	٥٤,٢
٥	سياسة المنتجات	٢٢٧	٨٣,٨	٢٠	حملات البريد المباشر	١٤٦	٥٣,٩
٦	المناسبات الخاصة	٢٢٦	٨٣,٤	٢١	البحوث	١٤٠	٥١,٧
٧	الكتيبات والنشرات	٢٢٣	٨٢,٣	٢٢	إنتاج الأفلام	١١٩	٤٣,٩
٨	التقارير السنوية	٢٢١	٨١,٥	٢٣	العلاقات مع المدارس	١٠٣	٣٨
٩	المطبوعات الخارجية	٢١٤	٪٩	٢٤	حملات جمع الأموال	٩٨	٣٦,١
١٠	العلاقات مع المستهلكين	٢٠٤	٧٥,٣	٢٥	الأعلان عن المنتجات	٩٦	٣٥,٨
١١	العلاقات مع العاملين	٢٠٠	٧٣,٨	٢٦	علاقات العمل	٩٢	٣٣,٩
١٢	العلاقات مع المساهمين	١٩٥	٧٢	٢٧	مساهمة المشروعات فى الأعمال العامة	٧٨	٢٨,٨
١٣	العلاقات مع المستثمرين	١٨٨	٦٩,٤	٢٨	العلاقة مع المجالس التشريعية	٦٦	٢٤,٤
١٤	المطبوعات للعاملين	١٧٩	٦٦	٢٩	توزيع الأفلام السينمائية	٦٠	٢٢,١
١٥	الاعلان عن الشركه	١٧٦	٦٤,٩	٣٠	برامج التدريب	٦٦	٢٤,٤

وبالنسبة للوظائف والاختصاصات التى تقوم بها اجهزة العلاقات العامة فى جمهورية مصر العربية فانها تظهر من دراسة شملت ٩٥ منظمة تضم الشركات ، والمؤسسات العامة ، والهيئات العامة ، والجهات الحكوميه ، وحدات الحكم المحلى ، ويظهر منها أن الوظائف والاختصاصات تتمثل فيما يلى : (١)

الوظائف والاختصاصات	الوزن النسبى
١ — طبع الكتيبات والنشرات الدورية وعقد الندوات والمؤتمرات وعمل الأفلام التسجيلية	١٣,٦
٢ — القيام بالنشاط الإعلامى الخاص برسالة المنشأة وأهدافها للجمهور الداخلى والخارجى	١٢,٢
٣ — القيام بالأنشطة الإجتماعية والرياضية والترفيهية فى المنشأة	١٢,٢
٤ — تنظيم واستقبال الوفود والزوار وترتيب اقامتهم	١١,١
٥ — تخطيط وتنفيذ الأعلان عن منتجات المنشأة أو خدماتها	٤,٣
٦ — متابعة ما ينشر فى وسائل الأعلام المختلفة عن المنشأة وعرضه على الإدارة ، وإعداد الردود عليه	٣,٦
٧ — القيام بأعمال التشهيلات.	٣,٦
٨ — تقديم الخدمات الطبية والعلاجية للعاملين	٣,٢
٩ — تقديم الاعانات المالية للعاملين بعد القيام بالبحوث الإجتماعية عليهم .	٣,٢
١٠ — تجهيز وتنفيذ المعارض المحلية والأقليمية	٣,٢

---

(١) دكتور سمير محمد حسين ، ادارة العلاقات العامة فى مصر دراسة ميدانية ، دار الشعب بالقاهرة ١٩٧٥ ، ص ٨٧ ، ٨٨ .

١١ — تحليل المعلومات التى تنشر عن المنظمة وصورتها وتقديمها للإدارة .	٣,٢
١٢ — الأشراف على نشاط المكتبة والتوثيق .	٣,٢
١٣ — تقديم الخدمات والتسهيلات والبيانات إلى عملاء المنشأه والقيام بالاتصال المباشر لحل مشاكلهم	٢,٩
١٤ — بحث شكاوى العاملين بالمنشأة والمتعاملين معها وعاوله إزالة أسبابها .	٢,٩
١٥ — تسهيل مهمة الوفود الأجنبية القادمة للتعاون فى تنفيذ المشروعات	٢,٥
١٦ — نقل صورة كاملة عن اتجاهات الجماهير نحو سياسة المنشاة وعرضها على الإدارة العليا .	١,٨
١٧ — تزويد وسائل الاعلام المختلفة بكافة البيانات والمعلومات	١,٨
١٨ — اعداد برامج الاحتفالات بالمناسبات القومية والدينية والتنسيق مع جهود المنظمات الأخرى فى هذا المجال	١,٨
١٩ — أخرى (مثل تنظيم الزيارات الداخلية ، الاتصال بالاجهزه الأخرى لانجاز أعمال المنظمة ، تنظيم اجتماعات مجلس الإدارة)	٣,٦
٢٠ — لاتوجد وظائف محددة لعدم وجود أهداف محددة	٠,٤
٢١ — لم يذكر	٥,٧

وقد قام الأستاذ حسن خير الدين فى كتابه « العلاقات العامة » بتلخيص الوظائف والأعمال التى يمكن أن تقوم بها العلاقات العامة السليمة فى

النقاط التالية ، والتي عن طريقها يمكن حل مشكلة تحديد أعمال هذه الوظائف ومشكلة الاختصاصات بين الإدارات المختلفة (١) :—

١ — تعريف الجمهور بالمنشأة ، وشرح السلعة أو الخدمة التي تنتجها بلغة سهلة بسيطة بغية إهتمام الجمهور بها .

٢ — شرح سياسة المنشأة إلى الجمهور ، أو أي تعديل أو تغيير فيها بغية قبوله إياها والتعاون معها .

٣ — مساعدة الجمهور على تكوين رأيه وذلك بمده بكافة المعلومات ليكون رأيه مبنياً على أساس من الواقع وأساس من الحقائق .

٤ — التأكد من أن جميع الأخبار التي تنشر على الجمهور صحيحه وسليمة من حيث الشكل والموضوع .

٥ — مد المنشأة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام .

٦ — حماية المنشأة ضد أي هجوم قد يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها .

٧ — تهيئة جو صالح بين المنشأة والأفراد وبين الأفراد بعضهم وبعض داخل المنشأه .

٨ — إخبار الإدارة العليا للمنشأه برد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة .

٩ — بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ، ورفعها اليها .

---

(١) دكتور حسن محمد خير الدين ، العلاقات العامة المبادىء والتطبيق ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٧٦ .

١٠ – مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية والمستويات الدنيا وبالعكس .

١١ – التأكد من أن أهداف المنشأة وأغراضها وأعمالها تلقى الاهتمام الكافى من فئات الجمهور المختلفة .

١٢ – تعمل كمنسق بين الإدارات المختلفة فى المنشأة لتحقيق الانسجام بين بعضها وبعض ، وبينها وبين الجمهور الداخلى والخارجى .

١٣ – تعمل كمستشار شخصى لاعضاء مجلس الإداره ولجميع الأفراد فى المستويات الإدارية العليا ، واسداء النصيح للمسئولين عند اصدار القرارات وتعديل السياسات .

الادارة العليا هى نقطة البداية :

تحدد الإدارة العليا للمنظمة نطاق ومكان – وإلى حد كبير – درجة فاعلية جميع الوظائف الاستشارية . ووظيفة العلاقات العامة – كأحد هذه الوظائف – تتوقف درجة فائدتها للإدارة على مدى رغبة الإدارة أن تكون كذلك . فاذا كانت نظرة الإدارة إلى عمليات وأنشطة هذه الوظيفة على أنها محدودة ، فانها ستحتل مكاناً محدوداً وستكون مساهمتها محدودة كذلك . أما إذا نظرت الإدارة إليها على أنها مهمة فستحتل مكاناً بارزاً وستكون مساهمتها محسوسة .

وعلى الرغم من ضروريتها الواضحة ، فان الوظيفة تتفاوت ارتفاعاً وانخفاضاً فى بعض المنظمات . ويعكس هذا عدة عوامل مثل إختلاف قيم المديرين المتعاقبين ، والطبيعة غير الملموسة لنتائج العلاقات العامة ، والحاجات المتغيرة للمنظمة . وكذلك تفاوت قدرات وكفايات رجال

العلاقات العامة . ومما لا مفر منه أن الوظيفة تتغير من حيث النطاق والتعريف كاستجابة للتغيرات فى حاجات المنظمة .

وقد خلصت إحدى الدراسات التى تناولت تغير مكان إدارة العلاقات العامة ارتفاعاً وانخفاضاً فى شركة عالمية معروفة إلى أن أهم العوامل المؤثرة فى ذلك هى .(١)

١ — إتجاهات الإدارة العليا .
٢ — قدرات وشخصيات رجال العلاقات العامة .
٣ — الهيكل التنظيمى العام والسياسة .
٤ — تقاليد المنظمة وأهدافها .
٥ — طبيعة منتجات المشروع واسواقه (فى حالة مشروعات الأعمال) .
٦ — حجم المشروع وموقعه .

ويعتبر الاهتمام بالرأى العام من مهام الجيل الحاضر من المديرين ، وقد انعكس هذا على الاعتراف بأهمية الوظيفة والأخصائيين الذين يقومون بها . وفى دراسة واسعة لمكان إدارة العلاقات العامة فى المنظمة وجدت أدلة تؤيد هذا التعميم وذلك فى الولايات المتحدة الأمريكية . فبعد دراسة لعينة ممثلة من المشروعات الأمريكية وجد ما يلى :(٢)

١ — اعترفت إدارة المشروعات بأهمية وضرورية العلاقات العامة ، وكنتيجة لهذا فقد وضعتها فى المستويات العليا من الهيكل التنظيمى .

٢ — اعترفت إدارة المشروعات بالطبيعة المتخصصة للوظيفة ،

---

(1) Quoted in Cutlip, S.M. & Center, A.H. ; Op. Cit ; p. 159.

(٢) نفس المرجع السابق .

وكنتيجة لهذا فقد طبقت مبادئ تنظيمية عن طريق إنشاء إدارات مستقلة للعلاقات العامة يرأسها متخصصون .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة أخرى تناولت ١٨٢ مشروعاً فى جميع أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية، واتضح منها أنه فى ٣٩٪ من المشروعات فان الشخص المسئول عن العلاقات العامة يعتبر من جماعة صنع السياسة . كما أنه فى أكثر من ٣٣٪ من المشروعات فان الشخص المسئول عنها يعتبر فى مستوى نائب الرئيس .

أما من حيث المستوى الإدارى لأجهزة العلاقات العامة فى جمهورية مصر العربية فان الجدول الآتى يوضح ذلك : (١)

المستوى الإدارى	النسبة المئوية
إدارة	٤٠,٩
قسم	٢٢,٧
مراقبة	١٤,٨
إدارة عامة	٩,١
أقسام	٦,٨
مكتب	٤,٥
وحدة	١,١

وتدل هذه النتائج على أن الاتجاه الغالب هو نحو وضع هذه الوظيفة فى مستوى الإدارة التنفيذية (إدارة أو مراقبة). أما النسبة التى تضعها فى مستوى إدارى — مرتفع (مراقبة عامة) فهى محدودة وتبلغ ٩٪ تقريباً .

(١) دكتور سمير محمد حسين ، المرجع السابق ، ص ٣٥ .

وكذلك النسبة التى تضعها فى مستوى إدارى منخفض (مثل الوحدة أو المكتب) فهى محدودة كذلك وتبلغ ٥,٥٪ تقريباً .

أما من حيث التبعية المباشرة لجهاز العلاقات العامة فان نفس الدراسة السابقة تشير إلى ميل معظم الجهات العامة إلى تبعيتها إلى الإدارة العليا . ففى ٦٨٪ من الحالات يتبع جهاز العلاقات العامة الوزير أو المحافظ أو رئيس مجلس الإدارة أو المدير العام أو وكيل الوزارة أو نائب رئيس مجلس الإدارة .

ولكن على الرغم من ذلك فان جميع الشواهد تؤكد أن هذه التبعية للإدارة العليا هى تبعية شكلية فقط ولا تنسحب على جوهر نشاطات جهاز العلاقات العامة .

هدف العلاقات العامة :

يتمثل هدف وظيفة العلاقات العامة فى ترويج أهداف المنظمة سواء كانت جامعة تحتاج إلى هبات ، أو هيئة حكومية تحتاج إلى مساندة سياسية ، أو مشروع يحتاج إلى أموال . فبرنامج العلاقات العامة يجب أن يبقى موجها إلى الأهداف التنظيمية ومعنياً بها ، ومن ثم فيجب أن يوافق عليه مديرو المنظمة ، حيث أن البرامج الفعالة تتطلب خططاً واضحة ومتفق عليها .

وبدون مثل هذه الخطة تصبح العلاقات العامة كمن يطلب منه أن يكون خبيراً أو متخصصاً فى كل شئ ، أو كمن يبيع حقيبة متنوعات دون أن تكون لديه فكرة عن طبيعة ما بها من بضاعة . فانعدام الهدف أو عدم وضوحه وتحديده يعتبر أحد العوامل الأساسية التى تبدد كثيراً من المجهود

فى هذا المجال . ومن الفوائد التى تتحقق من وجود هذه الخطة ما يلى :

١ — تعدد الفرص . فاذا حددت المنشأة ما تريده فانها تستطيع الوصول إليه بطريقة أكفأ والقيام بعمل أفضل .

٢ — تستطيع المنشأة ككل وإدارة العلاقات العامة بها أن تركز جهودها فى اتجاه محدد .

٣ — أن الحملة المكتوبة يمكن دراستها وتقييمها بواسطة الإدارة العليا ومديرى الإدارات الأخرى ، وبالتالى الاقتناع بها وقبولها .

وغنى عن البيان أن هناك أسباب وجيهة لأن تكون السياسات و الأهداف الرئيسية مفهومة ومقبولة داخليا ، حيث يؤدى هذا إلى التأييد والتعاون فى تنفيذها .

ومن بين الأهداف التى تسعى إدارة العلاقات العامة إلى تحقيقها ما يلى :

١ — شرح أهداف وسياسات وأسلوب عمل ونوع نشاط المنظمة للجماهير .

٢ — تفسير إتجاهات واراء الجمهور للإدارة .

٣ — القيام بالأعمال المتنوعة التى لاتتلاءم وأنشطة الإدارات الأخرى.

٤ — تحقيق رضا عملاء المنشأة عن منتجاتها أو خدماتها .

٥ — نصح أو إرشاد الإدارة باتخاذ التصرفات الأنسب والأفضل للشركة .

أما فيا يتعلق بالأهداف التى تسعى المنظمات إلى تحقيقها من العلاقات العامة فى جمهورية مصر العربية ، فانها تتضح من دراسة شملت ٩٥ منظمة

تضم الشركات ، المؤسسات العامة ، الهيئات العامة ، الجهات الحكومية ، ووحدات الحكم المحلى ، وتتمثل هذه الأهداف فيما يلى مرتبة حسب أهميتها النسبية فى الجهات التى شملتها الدراسة :(١)

الأهداف	الأهمية النسبية
١ — الاعلام عن أهداف المنظمة واوجه نشاطها ، ومحاربة الأشاعات الضارة بهذا النشاط ، وشرح سياسة المنشأة لجمهور العاملين والمتعاملين معها . والعمل على كسب تأييد وثقة الرأى العام عن طريق امداده بالمعلومات الصحيحة والبيانات والحقائق والمشروعات والخدمات التى تؤديها المنشأة .	٢٥ر٩
٢ — تقديم الخدمات للجمهور الداخلى للمنشأة كالعلاج والتأمين، والعمل على نشر الوعى الثقافى والرياضى والإجتماعى والفنى داخل المنشأة .	١٣ر٠
٣ — كسب ثقة وتعاون جمهور المتعاملين مع المنشأه وتنمية أسباب التفاهم المتبادل مع هذا الجمهور سواء داخل البلاد أو خارجها	٨ر٦
٤ — الترويج لمنتجات المنشأة أو خدماتها والاعلان عنها بهدف زيادة المبيعات	٧ر٨
٥ — رفع المستوى الثقافى والإجتماعى للعاملين بالمنشأه والعمل على تدعيم التعاون المثمر بينهم وبين إدارة المنشأة وتبصيرهم بأنسب الوسائل لزيادة الكفاية .	٧ر٢
٦ — العمل على تدعيم العلاقة بين المنشأة والمنشآت الأخرى واجهزة الإعلام المختلفة .	٦ر٢

(١) دكتور سمير محمد حسنين ، المرجع السابق ، ص ٨٤ ، ٨٥ .

الأهداف	الأهمية النسبية
٧ — التعرف على متطلبات جماهير المنشأة فى الداخل والخارج ورفعها إلى الإدارة العليا ، ومحاولة ربط الإدارة بالعاملين بعلاقات وطيده وخلق روح التفاهم .	٥ر٨
٨ — تدعيم العلاقات الانسانية بين مجموع العاملين بالمنشأة.	٤ر٣
٩ — نشر الوعى بنشاط المنشأة على المستوى القومى .	٣,٨
١٠ — رفع الروح المعنوية للعاملين وتلبية مطالبهم .	٣,٣
١١ — خلق درجة من الترابط بين المنشأة والمنشأت التابعة لها والتنسيق بينها	٣,٣
١٢ — خلق صورة ومركز ممتاز للمنشأه فى أذهان جمهور المتعاملين معها سواء داخل البلاد أوخارجها	٢,٩
١٣ — شرح سياسة الإدارة وتوضيحهاللعاملين	١,٤
١٤ — نشر الوعى بأهمية الخدمة التى تقدمها المنشأة بين العاملين ليكونوا دعاه لها لدى العملاء وزيادة كفاية ادائهم .	١,٤
١٥ — القيام بدورفى خدمة القرية المصرية اعلامياً واقتصادياً وصحيا وإجتماعياً وسياسياً .	٠,٤
١٦ — لا توجد أهداف محددة لجهاز العلاقات العامة	٠,٤
١٧ — لم يذكر .	٤,٣

ومن هذه البيانات يمكن استخلاص ما يلى :

١ — التركيز على عمليات الاتصال بالجمهور الخارجى والأعلام عن المنشأة . وتصل الأهمية النسبية لهذا الهدف حوالى ٤٧,٤٪ من إجمالى

الأهميات النسبية لمجموع الأهداف ويعنى ذلك أن جهود العلاقات العامة موجهة إلى الجمهور الخارجي بشكل أساسى .

٢ – أما بالنسبة للجمهور الداخلى فتصل نسبة الاهتمام به كهدف من أهداف العلاقات العامة إلى ٣٠،٦٪ من إجمالى الأهداف ، أى أنه يأتى فى المرتبة التالية للجمهور الخارجي .

ويعكس هذا إتجاه الإدارة إلى التركيز على الجمهور الخارجي للمنشأة والاهتمام به بدرجة أكبر من الجمهور الداخلى . ويغفل هذا الاتجاه حقيقة هامة وهى أن نجاح العلاقات العامة مع الجمهور الداخلى هو نقطة انطلاق ومطلب أساسى لنجاحها مع الجمهور الخارجي .

٣ – ومع ذلك فان هناك تفاوت بين المنشات المختلفة من حيث درجة التركيز على كل من الجمهور الخارجي والداخلى . ففى أجهزة الحكم المحلى تصل النسبة إلى ٧٢،٧٪ و ١٨،٢٪ على التوالى . وفى الجهات الحكومية تبلغ النسبة ٥٠٪ و ٢٧،٩٪ لكل من فئتى الجمهور على التوالى . أما فى حالة الشركات فتتقارب النسبتان حيث تبلغان ٤٥،٩٪ ، ٤١،٣٪ على التوالى .

دور المدير الاستشارى :

على الرغم من أن هناك اتجاه نحو عدم التفرقة بين الإدارات الوظيفية على الأساس التقليدى وهو التنفيذى والاستشارى . فان هذه النظرة لاتزال شائعة فى كتابات الإدارة وفى الممارسة العملية . وإذا ما أتبع هذا الأساس فان إدارة العلاقات العامة غالباً ما تصنف ضمن الوظائف الاستشارية . ولهذا فان ممارسيها يحتاجون إلى فهم دور الشخص

الاستشارى فى الإدارة . وكما هو معروف فان مبدأ التفرقة بين الوظائف التنفيذية والاستشارية قد نشأ أصلا فى التنظيمات العسكرية ثم إمتد إلى المشروعات الكبيرة . وفى الصناعة تعتبر الوظائف المنتجة للسلع والأرباح مثل الأنتاج ، التسويق ، والهندسية وظائف تنفيذية . بينما تضم الوظائف الاستشارية الشئون القانونية ، والأفراد ، والبحوث ، والعلاقات العامة .

وقد ظهرت وإزدادت أهمية خدمة الاستشارى للتنفيذى مع نمو حجم المنشآت وتعقد أعمالها ، مما جعل عبء العمل الإدارى أكبر من طاقة ووقت أى شخص واحد . فالمديرون التنفيذيون يتمتعون بسلطة ومسئولية التأكد من انجاز الأعمال ، ولكنهم يحتاجون إلى مساعدة فى شكل خطط ونصح واقتراحات من المديرين الاستشاريين . ومن ثم فإن وظيفة المدير الاستشارى هى تدعيم ومساعدة المدير التنفيذى .

والعمل الاستشارى هو فن التعاون ، كما أن الإستشاريين يبررون وجودهم من خلال كفاءتهم . ويقع على الاستشارى عبء أن تكون لديه القدرة والرغبة فى مساعدة التنفيذيين فى حل مشاكلهم ، فالشخص الاستشارى يحتاج إلى :(١)

١ — الإحساس والإلمام بنشاط المنظمة وعملياتها .

٢ — فهم الناس ووظائفهم وعلاقاتهم .

٣ — التواضع بالنسبة لمساهمتهم فى أدوارهم المحدودة ؛

٤ — الرغبة فى ربط أنفسهم بشكل مفيد وديناميكى بالعملية الإدارية

---

(1) Sampson, R.C; The Staff Role in Management, Harper & Row, N.Y; 1955.

المستمرة ومعنى ذلك أن الاستشارى يجب أن يركز اهتمامه باستمرار على بقاء واستمرارية المشروع ككيان صحى سليم ، وأن جميع الجهود يجب أن توجه نحو هذه الغاية .

ومن المعروف أن أى وظيفه استشارية تضم المهام التى تتعلق بتقديم النصح الاستشارى إلى جانب المهام التنفيذية . فبالنسبة لممارس العلاقات العامة يتمثل الدور الاستشارى فى تحليل الرأى العام واتجاهاته ونصح المديرين التنفيذيين بجوانب العلاقات العامة فى سياسات وقرارات المنشأه ؛ أما الدور التنفيذى فانه يتمثل فى القيام بالاتصالات التى تقع خارج نطاق الوظائف التنفيذية .

ولكى ينجح الاستشارى فى القيام بدوره فانه يجب أن يتفهم التوقعات المتبادلة بين كل من التنفيذيين والاستشاريين . فالتفيذيون يتوقعون :

١ — الولاء للمنظمة .

٢ — مساعدة الإدارة فى اكتشاف ومراعاة جوانب العلاقات العامة فى قراراتها .

٣ — المهارة فى تفسير وشرح وزيادة تفهم الجمهور للمنشأة .

٤ — وجود الدافع إلى العمل المتفانى والمخلص .

وفى مقابل ذلك يتوقع الاستشاريون :

١ — توفير القيادة الإيجابية للعلاقات العامة .

٢ — سياسة محددة تساندها الإدارة .

٣ — خطة محددة تضم جميع السياسات والبرامج .

٤ — الاعتمادات المالية الكافية للقيام بالأنشطة اللازمة .

٥ — الاعتمادات المالية اللازمة للقيام ببحوث العلاقات العامة :

إن جانب العلاقات العامة من كل مشكلة أو قرار يجب أن يعطى ما يستحقه وذلك بشكل متوازن مع الجوانب الأخرى .

توضيح الوظيفة للآخرين :

من الأهمية بمكان أن يكون واضحاً للمسئولين عن الإدارات الرئيسية للمنشأة الدور الذى ستقوم به العلاقات العامة ، والمكان الملائم لها ، والأسلوب الذى تسير عليه للقيام بهذا الدور ، وتمثل الجوانب الآتية مثالا على المسئوليات التى تقوم بها الأدارة :

١ — أن تعمل كمصدر مركزى للمعلومات عن المنظمة ، وكقناة رسمية للاتصالات بينها وبين الجمهور .

٢ — إحاطة الجمهور علماً من خلال وسائل الاتصال المناسبة بالحقائق والاراء والتفسيرات التى تبقى الجمهور على دراية بسياسات المنظمة وتصرفاتها .

٣ — تنسيق أنشطة المنظمة التى تؤثر على علاقات المنظمة بالجمهور العام أو بفئات خاصه منه (مثل التنسيق مع إدارة التسويق فى العلاقات مع المستهلكين وإدارة المشتريات فى العلاقات مع الموردين ... الخ) .

٤ — جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بتغيرات الاتجاهات الخاصة بالفئات الجماهيرية ذات الأهمية الخاصة بالنسبة للمنظمة .

٥ — تخطيط وإدارة البرامج الأعلامية التى تصمم لمقابلة المسئوليات المتعلقة بالنقاط السابقة .

وظيفـة الممـارس :

يمكن القول بأن عمل أو وظيفة الممارس تتركز فى النقاط الثلاث الآتية :

(١) التعلم أو الإلمام بظروف وأحوال المنشأة .

(ب) التعليم أو توعية الاخرين .

(جـ) تقديم الخدمة .

أ — التعلم : فأى عمل يبدأ بجمع المعلومات ، فقبل تخطيط البرنامج يحتاج رجل العلاقات العامة إلى أن « يتعلم » البيئة التى يعيش ويعمل فيها » أى أن يكون باحثاً . إنه يحتاج إلى مقابلة العاملين الذين لهم خبرة طويلة فى المنشأة ويلم منهم بهذه الخبرة ، والتغيرات والتطورات التى مرت بها سياسات المنظمة . كما يحتاج إلى دراسة جميع إدارات المنشأة وعلاقاتها . ا ومن الناحية المثالية ينبغى أن يكون أكثر الناس إلماماً بظروف وتاريخ وواقع المنشأة ، أى يكون رجل الأجابة

ويدخل فى إطار هذه النقطة فحص خطابات الشكاوى ، قراءة ملفات التظلمات والاستقالات ، والإجتماعات العامة ، وتصفح كتيب العاملين ، وسياساتهم . ومن هذا كله فانه يحاول الوقوف على الأسباب الماضية والمحتملة لفشل اتصالات المنظمة مع جماهيرها واتخاذ الإجراءات اللازمة لعدم تكرارها أو تفاديها .

ب — عملية التعليم والتوعيه indoctrination يمكن النظر إلى مستشار العلاقات العامة على أنه دارس ومدرس فى نفس الوقت فهو يحاول باستمرار تحديد مناخ الرأى العام والتغيرات فيه التى تأخذ اتجاها أو آخر . كما يحاول إمداد المديرين بنظرة العلاقات العامة . وهناك عدد من الوسائل المتاحة ، والتى من بينها :

١ — استطلاعات الرأى العام : سواء التى تقوم بها المنشأة ، أو المنشورة فى الصحف والمجلات ، أو التى تقوم بها الهيئات الأخرى . فمن المفيد توفير مثل هذه النتائج للمديرين .

٢ — عينة من خطابات الفئات المختلفة يمكن توجيهها إلى الإدارة المعنية بالأمر .

٣ — قصاصات الجرائد التى تعلق على المنظمة من ناحية معينة ، يمكن توجيهها إلى المديرين المختلفين الذين يتصل الأمر بهم .

٤ — المواد الإخبارية التى ستنشر يجب مراجعتها مع الأفراد والإدارات التى يعنيها الأمر .

٥ — استخدام المطبوعات الداخلية للتعرف على وجهات النظر المختلفة .

٦ — تشجيع الأنشطة التى تؤدى إلى تجميع الأفراد ذوى الاهتمامات المشتركة .

جـ — تقديم الخدمة : هناك مجال واسع لتقديم الخدمة للآخرين فى المنشأت وعلى الرغم من أنها قد تبدو ثانوية أو صغيرة فان لها تأثير كبير لدى من تقدم اليه الخدمة انها تزيد من من قيمة وفائدة الاستشاريين للاخرين . وهذا لا يعنى ابدا المداهنة أوالتملق **ingratiation** ولكنه يعنى روح الخدمة . وعلى سبيل المثال . هناك كثيرون من المديرين يدعون إلى القاء كلمات ولا يكون لديهم القدرة على وضع أفكارهم على الورق أو اختيار التعبيرات والكلمات المناسبة . كما أن هناك المتخصصون البارزون الذين يحتاجون إلى وضع المصطلحات المتخصصه فى كلمات بسيطة تخاطب الجمهور العادى . وفى مثل هذه المواقف يظهر دور ممارس العلاقات العامة .

نماذج تطبيقية من الجهاز الحكومى :

١ – الهيئة العامة للاستعلامات :

من المهم أن نلم بنشاط وأهداف تلك الهيئة وهيكلها التنظيمى حيث هى الجهاز الرئيسى الذى يعنى بنشاط العلاقات العامة والاستعلامات والأعلام على مستوى الدولة . وقد تكونت فى بادئ الأمر تحت اسم مصلحة الاستعلامات ثم تحولت إلى الهيئة العامة للاستعلامات .

وقد صدر القرار رقم ١٨٢٠ لسنة ١٩٦٨ بأهداف الهيئة واختصاصاتها العامة فيما يلى :

١ – تهدف الهيئة العامة للاستعلامات إلى المساهمة فى تحقيق رسالة وزارة الإعلام وذلك فى مجال التعرف على موقف الرأى العام المحلى والعالمى تجاه القضايا والأحداث التى تهم الدولة ، وفى مجال إرشاد وتوعية وتنوير الرأى العام المحلى باستخدام مختلف الوسائل وذلك وفقاً لخطط الإعلام المقررة .

وللهيئة أن تقوم بما يحقق هذه الأهداف بالتعاون مع كافة الأجهزة المعنية بالدولة وخاصة أجهزة الاتحاد الأشتراكى العربى وأجهزة الدولة بالخارج ولها على الأخص ما يأتى :

١ – تنظيم الحصول على المعلومات عن شتى الموضوعات والأحداث والقضايا التى تهم الرأى العام فى الداخل والخارج ، وتجميع وتصنيف هذه المعلومات وتحليلها لاستخلاص الاتجاهات المختلفة فيها ، وأبلاغ هذه النتائج للجهات المعنية ، وعلى الاخص أجهزة وزارة الأعلام — بما يسمح بتخطيط ورسم سياسة الأعلام على أساس الموقف الحقيقى لاتجاهات الرأى العام المحلى والعالمى :

٢ - قياس ردود الفعل واتجاهات الرأى العام - المحلى والعالمى - ازاء برامج الأعلام التى تقدمها مختلف أجهزة الأعلام ، وإزاء الاجراءات والقرارات التى تتخذها أجهزة الدولة فيما يرتبط بجماهير الشعب وذلك كله عن طريق اجهزتها المحلية والخارجية ، وبالاستعانة بمختلف أجهزة الدولة فى الداخل والخارج.

٣ - إعداد وتنفيذ البرامج الأعلامية لتوجية الرأى العام المحلى وفقاً لسياسة وخطط الإعلام المقررة ، وبهدف تدعيم وتعميق المفاهيم الأشتراكية بين القواعد الشعبية ، ومعاونة الجهود التى تبذل لرفع المستوى الحضارى للقرية ، وتحقيق اللقاء المتصل بين الشعب وقيادته وإيصال فلسفة العمل الوطنى إلى جميع العاملين وتبصير المواطنين بسياسة واتجاهات وقرارات الدولة ، والمساهمة فى إبراز المناسبات القومية ، وما إلى ذلك من أهداف إرشاد وتوجيه جماهير الشعب ، وذلك باستخدام وسائل الأتصال المباشرة عن طريق ما تقوم به مراكز الأعلام المحلية الثابتة والمستقلة - من عقد اللقاءات المباشرة ونشر المطبوعات والصور وعرض الملصقات والشرائح والأفلام التسجيلية وإذاعة الشرائط التسجيلية وما إلى ذلك من وسائل الاتصال المباشر بجماهير الشعب .

٤ - إعداد وتنفيذ البرامج الاعلامية الموجهة إلى الرأى العام العالمى وفقاً لسياسة وخطط الأعلام المقرره - بهدف تعريفه بأهداف جمهورية مصر العربية ومجتمعها الأشتراكى وإتجاهها ازاء المشكلات العالمية ومدى ما حققه من نهضة وتقدم والرد على الدعايات المضادة ، وما إلى ذلك من أهداف تنوير الرأى العام ، وذلك باستخدام كافة وسائل الأتصال المباشر والعامة عن طريق ما تقوم به مراكز الأعلام وأجهزة الدولة بالخارج .

٥ — اعداد وتحرير الكتيبات والنشرات الأعلامية ذات الصبغة العامة بما يهم الرأى العام العالمى والمحلى بمختلف اتجاهاته وفئاته ومستوياته عن الموضوعات والأحداث الجارية واتجاهات الجمهورية ونهضتها ، ولمقابلة أثار الدعايات المضادة .

٦ — إعداد وتحرير النشرات والتقارير الأعلامية التخصصية عن الموضوعات السياسية والإقتصادية والإجتماعية التى تهم الأجهزة العليا بالدولة .

٧ — إعداد المواد الأعلامية من مطبوعات وملصقات وصور وشرائح وشرائط تسجيلية وأفلام تسجيلية ، وما اليها من المواد اللازمة لتنفيذ خطط وبرامج الأعلام الداخلية والخارجية المقررة ، واتخاذ اجراءات توزيعها وفقاً لهذه الخطط والبرامج وطبقاً للمعدلات المقرره .

٨ — العمل على خلق وتنمية الروابط مع شعوب الدول الأخرى عن طريق تزويد الهيئات والأفراد الأجانب بالمعلومات والمواد الاعلامية اجابة لرغباتهم واستفساراتهم وكذا تزويد ابناء جمهورية مصر العربية والدول الصديقة والمبعوثين بالخارج بالمعلومات والمواد الأعلامية ، بما يساعدهم على مجابهة الدعايات المضادة .

٩ — تقدم المعاونة للصحفيين والمراسلين ومن اليهم من رجال الأعلام الأجانب المقيمين والعابرين — للوقوف على الحقائق واتجاهات الدولة من الأحداث والقضايا الداخلية والخارجية .

١٠ — تنفيذ القوانين واللوائح المتعلقة بالصحافة المحلية ونشر الانباء والبيانات ، الصادرة عن الدولة وكذلك كل ما يتعلق بنشر البلاغات والانباء

بالاعلانات وما إليها وكذا ما يعهد به إلى وزارة الإعلام فيما يتعلق بشئون الصحافة المحلية.

وطبقاً للقرارا الوزارى رقم ٧٢٣ لسنة ١٩٧٥ يمكن عرض الهيكل التنيظيمى للهيئة العامة للاستعلامات ، على النحو التالى :—

أولا : مجلس إدارة الهيئة :

الأمانة الفنية

اللجنة الفرعية

ثانياً : رئيس مجلس إدارة الهيئة ويتبعه:

١ — مكتب رئيس الهيئة .

٢ — المستشار القانونى .

٣ — الشئون القانونية والشكاوى .

٤ — مكتب الأمن .

٥ — الإدارة العامة للخطة والتنسيق والمتابعة ، وتتكون هذه الإدارة العامة من مراقبتين عامتين :—

(أ) المراقبة العامة لإعداد الخطة والتنسيق .

(ب) المراقبة العامة للمتابعة.

ثالثاً : مدير عام الهيئة للشئون الفنية ، ويتبعه ثلاثة قطاعات رئيسية :

١ — قطاع الإعلام الداخلى :

(أ) الإدارة العامة لمراكز الأعلام الداخلى :

• المراقبة العامة للاتصال بمراكز الإعلام الداخلى .

- المراقبة الفنية .
- مراقبة خدمات المناطق.
- المراقبة العامة لمناطق الوجه البحرى .
- المراقبة العامة لمناطق الوجه القبلى .

(ب) الإدارة العامة للعلاقات الداخلية :

- المراقبة العامة للصحافة المحلية .
- مراقبة الصحف المحلية.
- مراقبة النشر .
- المراقبة العامة للاتصال الداخلى .
- مراقبة الاتصال بالأجهزة الرسمية .
- مراقبة الاتصال للهيئات .

٢ — قطاع الأعلام الخارجى :

(أ) الإدارة العامة لمكاتب الأعلام الخارجى :

- المراقبة العامة للشئون الفنية لمكاتب الأعلام الخارجى .
- مراقبة الدراسات والبحوث .
- مراقبة متابعة مكاتب الاعلام الخارجى.
- المراقبة العامة لخدمة مكاتب الاعلام الخارجى .
- مراقبة الخدمات المركزية .
- مراقبة احتياجات مكاتب الأعلام الخارجى .

(ب) الإدارة العامة للعلاقات الخارجية :

- المراقبة العامة لشئون الصحفيين الأجانب .

- مراقبة ارشيف الصحفيين الأجانب .
- المركز الصحفى للصحفيين الأجانب .
- مراقبة خدمات الصحفيين الأجانب .
- المراقبة العامة للاتصال الخارجى.
- مراقبة الاتصال بالهيئات الأجنبية .
- مراقبة الاتصال بأبناء الوطن بالخارج .

٣ ــ قطاع الخدمات المركزية :

(أ) لإدارة العامة للمعلومات والبحوث والدراسات :

- المراقبة العامة لمركز المعلومات.
- مراقبة مصادر المعلومات .
- مراقبة تجميع وتحليل المعلومات.
- المراقبة العامة بمركز بحوث الرأى العام.
- مراقبة تجميع الرأى العام .
- مراقبة تحليل وبحوث الرأى العام .
- المراقبة العامة لمركز الدراسات .
- مراقبة دراسات الاعلام.
- مراقبة الدراسات السياسية والإجتماعية والأقتصادية .
- المراقبة العامة للتحرير والترجمة.
- مراقبة التحرير.
- مراقبة الترجمة.

(ب) الإدارة العامة للأنتاج الأعلامى:

- المراقبة العامة للانتاج الإعلامى المطبوع.

- مراقبة الشئون الفنية ؛
- مراقبة الطباعة ؛
- المراقبة العامة للوسائل السمعية والبصرية .
- مراقبة السينما والشرائح والتسجيلات .
- مراقبة التصميم والمعارض .

(ج) المراقبة العامة للتدريب :

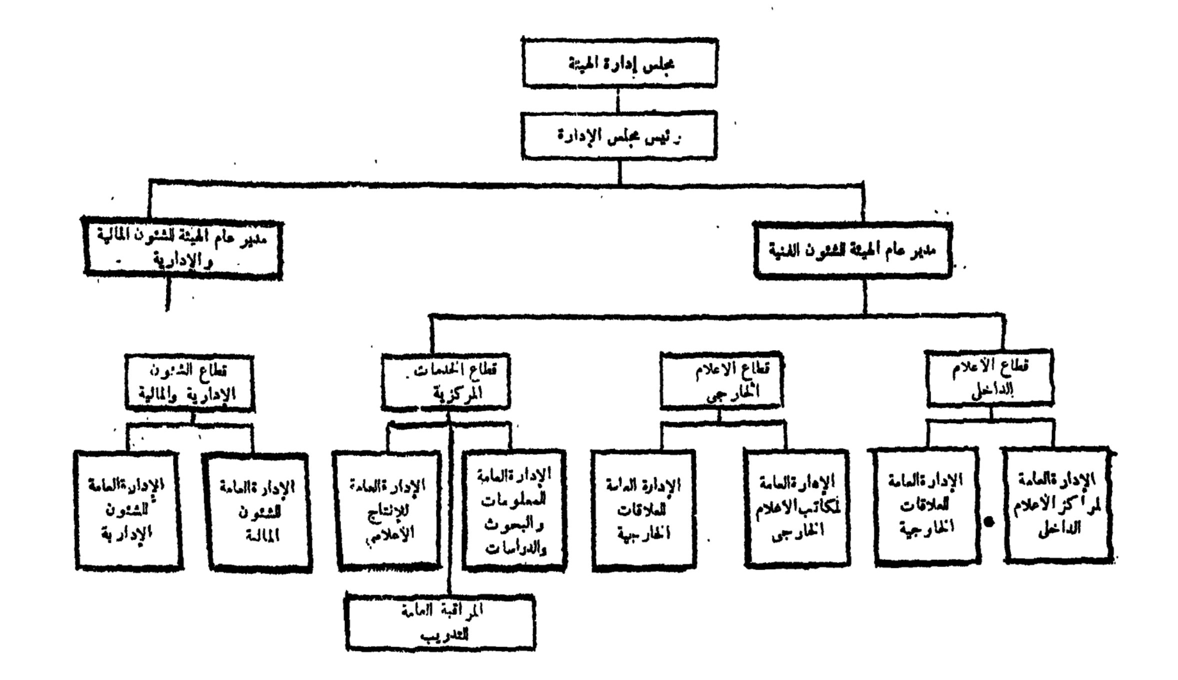
رابعاً : مدير عام الهيئة للشئون المالية والإدارية ويتبعه قطاعاً واحداً هو . قطاع الشئون المالية والإدارية :

١ — الإدارة العامة للشئون المالية .

- المراقبة العامة للموازنة والحسابات .
- المراقبة العامة للمشتريات والتسويق والمخازن .

٢ — الإدارة العامة للشئون الإدارية :

- المراقبة العامة لشئون العاملين والسكرتارية والمحفوظات ؛
- المراقبة العامة للشئون العامة والخدمات .



مجلس إدارة الهيئة
رئيس مجلس الإدارة
مدير عام الهيئة للشئون المالية والإدارية
مدير عام الهيئة للشئون الفنية
قطاع الشئون الإدارية والمالية
قطاع الخدمات المركزية
قطاع الاعلام الخارجي
قطاع الاعلام الداخلي
الإدارة العامة للشئون الإدارية
الإدارة العامة للشئون المالية
الإدارة العامة للإنتاج الإعلامي
الإدارة العامة للمعلومات والبحوث والدراسات
الإدارة العامة للعلاقات الخارجية
الإدارة العامة لمكاتب الاعلام الخارجي
الإدارة العامة للعلاقات الخارجية
الإدارة العامة لمراكز الإعلام الداخلي
المراقبة العامة للتدريب

٢ — نشاط العلاقات العامة بوزارة السياحة :

فى عام ١٩٧٤ صدر القرار الجمهورى رقم ١٩٥١ في شأن تنظيم وزارة السياحة وجاءت المادة الأولى منه تحدد هدف هذه الوزارة بما يلى :

« تهدف وزارة السياحة إلى تنشيط السياحة الخارجية لدعم العلاقات الانسانية بين الشعوب والمساهمة فى تنمية الدخل القومى باظهار الصورة الحقيقية لماضى مصر ونهضتها الحديثة الشاملة لجميع شعوب العالم ، وتنشيط السياحة الداخلية لربط المواطنين بتراثهم ونهضة بلادهم » .

ثم جاءت المادة الثانية تحدد اختصاصات تلك الوزارة ومن خلال هاتين المادتين يظهر الدور الهام الذى يمكن أن يلعبه نشاط العلاقات العامة فى مجال الإعلام والتنشيط السياحى وإيجاد العلاقات السليمة بين السائحين الحاليين ، والمراقبين وبين مصر ومعالمها . ولذلك فقد روعى وجود إدارة الدعاية وإعلام وإدارة عامة للعلاقات العامة السياحية ، وهما تابعتين لوكالة الوزارة لشئون تنشيط السياحة . وإدارة عامة للعلاقات الدولية السياحية تابعة لمكتب وزير السياحة وإدارة عامة للبحوث والاحصاءات السياحية تابعة لوكالة الوزارة لشئون التخطيط والمتابعة وذلك كما يلى :—

تتكون وزارة السياحة على النحو التالى :

ديوان عام الوزارة ويتكون من :—

١ — مكتب الوزير ويتبعه :

- الإدارة العامة لشئون مكتب الوزير .
- الإدارة العامة للعلاقات الدولية والسياحية .
- الإدارة العامة للأمن .

٢ — وكالة الوزارة لشئون التخطيط والمتابعة ويتبعها :

- الإدارة العامة للمشروعات .
- الإدارة العامة للتخطيط .
- الإدارة العامة للمتابعة وتقييم الاداء .

٣ — وكالة الوزارة للشئون الاقتصادية والإدارية والماليه ويتبعها :

- الإدارة العامة للشئون الاقتصادية والمالية.
- الإدارة العامة لشئون العاملين والشئون الإدارية.
- الإدارة العامة للتنظيم والإدارة والتدريب .

٤ — وكالة الوزارة لشئون تنشيط السياحة ويتبعها :

- الإدارة العامة للمكاتب الخارجية.
- الإدارة العامة للسياحة الداخلية .
- الإدارة العامة للدعاية والاعلام .
- الإدارة العامة للعلاقات العامة والسياحة.

٥ — وكالة الوزارة لشئون الرقابة السيحية ويتبعها :

- الإدارة العامة للرقابة على الشركات السياحية .
- الإدارة العامة للرقابة على الفنادق .
- الإدارة العامة للرقابة على الرحلات العامة والسياحة .
- الإدارة العامة للتراخيص .

وفيما يلى اختصاصات بعض الإدارات والوحدات التى يهمنا أمرها فى هذا المجال :

اختصاصات الادارة العامه للعلاقات العامه السياحيه :

١ — اقتراح خطة المراسم التى تهدف إلى تنشيط السياحة الخارجية عن طريق إعداد رحلات تعليمية لرجال الاعلام والسياحةمن مختلف دول العالم .

٢ — جمع وترتيب المعلومات والبيانات المتعلقة بجميع أوجة النشاط السياحى ، والعام فى مصر وتلقى الشكاوى من الهيئات والأفراد والعمل على حلها .

وتضم الإدارة العامة للعلاقات العامة السياحية ما يأتى :—

١ — المراقبة العامة للمراسم.

٢ — المراقبة العامة للاستعلامات والتسهيلات .

المراقبه العامه للمراسم وتختص بالآتى :

• اقتراح خطة الحفاوة وتشمل دعوة رجال الاعلام فى الداخل والخارج ، والعاملين فى مجال السياحة وكبار الشخصيات فى الدول المختلفة وذلك بالتعاون مع الإدارة العامة للمكاتب الخارجية وشركات الطيران وشركات السياحة.

• إعداد برامج الرحلات والحجز بالفنادق وخطوط الطيران الداخلية وشركات السياحة وإعداد وسائل النقل المختلفة واستخراج تصاريح الزيارات لمناطق الآثار وترتيب المقابلات مع كبار الشخصيات المعنية بالسياحة والصحافة .

• تنفيذ برامج الرحلات التعليمية .

• الاستقبال والحفاوة لضيوف الوزارة وتقديم كافة التسهيلات اليهم .

• تنفيذ برامج زيارات الوفود التي تزور مصر لتنفيذ الاتفاقيات السياحية المعقودة بين مصر والدول المختلفة .

• إعداد التقارير الفنية عن الزيارات وتقييم النتائج .

• المشاركة في اعداد برامج المهرجات السياحية في مصر وتنفيذها .

• اتخاذ الاجراءات الخاصة بالصرف من اعتماد الحفاوة .

• معاونة الوزارة والجهات الأخرى في إعداد البرامج السياحية لضيوفها وتقديم التسهيلات لهم .

المراقبه العامه للاستعلامات والتسهيلات وتنقسم الى :

• مراقبة الاستعلامات .

• مراقبة التسهيلات .

مراقبه الاستعلامات وتختص بالآتى :

• تجميع البيانات والمعلومات عن كافة مرافق الدولة من المصادر المختلفة وتقوم برصدها وتنسيقها وتبويبها وتصديرها في نشرات دورية توزع على المكاتب الداخلية والخارجية وعلى العاملين في المجال السياحي.

• الرد على الخطابات التي ترد من جميع أنحاء العالم والتي تطلب بيانات ومعلومات سياحية عن مصر .

مراقبة التسهيلات وتختص بالآتى :

• تقوم بالتسهيلات للوفود السياحية . وتذليل الصعاب التي تواجههم وذلك بالاشتراك مع الإدارة العامة للسياحة الداخلية .

• تلقي شكاوى السياح ودراستها والرد عليها .

• تجميع وفحص استمارات الاستفتاء التي تجمع من الفنادق ثم بحث ما فيها من اقتراحات وشكاوى .

اختصاصات الادارة العامة للدعاية والاعلام :

١ — الاشتراك مع أجهزة الوزارة فى وضع وتنسيق الخطة العامة للدعاية والاعلام السياحى على المستوى الجماهيرى فى الداخل والخارج .

٢ — اعطاء وجه مشرف للوزارة وجهودها فى مجال السياحة فى كل التجمعات والرأى العام المحيط بنشاطها السياحى .

٣ — تنفيذ خطة الدعاية والاعلام عن طريق الإدارات المختلفة والاشراف عليها ومتابعة تنفيذها وتتبعها .

١ — المراقبه العامه للدراسات الاعلاميه وتختص بالآتى :

١ — الاشتراك مع أجهزة الوزراة فى دراسة السياسة العامة للدعاية والأعلام السياحى على مستوى ج.م.ع فى الداخل والخارج .

٢ — عمل الدراسات اللازمة لتطوير الجانب الاعلامى فى المجال السياحى.

٣ — دراسة تقارير المكاتب الخارجية فيما يختص بالجانب الاعلامى من صحافة وإذاعة وتليفزيون ومطبوعات وملصقات للاستفادة بها فى المجال الدعائى السياحى .

٤ — دراسة التوصيات والاقتراحات والتوجيهات التى ترد للإدارة من داخل الوزارة وخارجها .

٥ — تجميع البيانات الصحفية من الهيئات العاملة فى المجال السياحى للاستفادة بها فيما تتطلبه طبيعة العمل الدعائى .

٦ — الإشتراك مع الإدارات المختلفة فى دراسة خطط الدعاية والاعلام .

٧ — متابعة تنفيذ خطة الدعاية والأعلام التى يوافق عليها السيد الوزير.

٢ — المراقبة العامة للشئون الفنية للدعاية والاعلام وتختص بالآتى :

تنفيذ ما يتطلبه العمل الدعائى والاعلامى من رسم أو تصميم أو تصوير وتنفيذ الجانب الإعلامى من الناحية الفنية وتنفيذ الجانب الفنى للمطبوعات والنشرات والملصقات كما تقوم بالأشراف على تدعيم وتقويم السلع السياحية للارتفاع بمستواها الفنى .

وتتكون المراقبة العامة من الوحدات الآتية : —

(أ) التصوير وتختص بالآتى : —

• تنفيذ الصور والألوان والأبيض والأسود المطلوبة للدعاية (مطبوعات صحافة) .

• عمل تسجيل كامل للمناطق السياحية بالصور الملونة والأبيض والأسود وتتعاون مع إدارة المطبوعات فى تحرير المادة الإعلامية الخاصة بالصور .

• تزويد المكاتب الخارجية بالصور الفوتوغرافية والسلبيات وكذا المهتمين بشئون السياحة فى الداخل والخارج .

(ب) الرسم والتصميم :

• تختص بتنفيذ احتياجات الإدارات من رسم وتصميمات وماكينات والأشراف على تنفيذ الناحية الفنية لحملة الوزارة وكذا اللافتات الإعلامية والدعائية فى الداخل والخارج .

• إعداد الحملات الإعلامية المصورة فى الصحف والمجلات .

• اعداد الرسومات والتصميمات الخاصة بتأثيث ديكور المكاتب السياحية بالداخل والخارج والاشراف على تنفيذها بالاشتراك مع الشئون المالية ؛

(ج) ادارة السلع السياحيه :

• تختص بتدعيم إمكانيات صناعه السلع السياحية المحلية ووضع المواصفات الفنية والصناعية الخاصة بانتاج هذه السلع مع الجهات المختصة (وزارة الصناعة — وزارة المالية) .

• تحديد المواصفات والنماذج المثالية لمختلف السلع ووضعها فى متناول جميع المهتمين بهذه الصناعات من صناع وباحثين .

٣ — المراقبه العامه للمعارض والمهرجانات السياحيه وتختص بالآتى :

• إقامة المعارض والمهرجانات السياحية فى الداخل والخارج وإعداد ، الرسومات والمكيتات الخاصة بها والأشراف على تنفيذها بالتعاون مع الشئون المالية والاشتراك فيما يقام من احتفالات ومهرجانات محلية ودوليه فى مجال السياحة .

• إعداد نوافذ العرض فى المناسبات المختلفة واقتراح المعروضات اللازمة للمناسبات المختلفة .

• الاشتراك مع إدارة المخازن فى اتخاذ اجراءات شحن معدات المعارض والمعروضات .

٤ — المراقبة العامة للمطبوعات وتختص بالآتى :

إصدار النشرات السياحية المصورة والكتيبات الاعلامية والملصقات والسياحية والمحلية وتوزيعها فى الداخل والخارج وتكون مسئولة عن متابعة التنفيذ ضماناً لصدور النشرات بالمستوى اللائق ووفقاً للخطة الموضوعة من الوحدات الآتية :

التحريـــر والترجمـــه :

وتختص بأعمال التحرير والترجمة وإعداد المقالات والمواد الاعلامية اللازمة للنشرات والمطبوعات الدعائية كذا ما ينشر عن السياحة فى ج.م.ع والمجلات والصحف العالمية .

المطبوعــــات :

تختص بإصدار النشرات السياحية المصورة والكتيبات والملصقات السياحية وتكون مسئولة عن متابعة التنفيذ ضماناً لصدور النشرات بالمستوى اللائق ووفقاً للخطة الموضوعة .

المجلـــــه :

وتختص بإصدار المجلة باللغات المختلفة وتتولى إعداد المقالات ، والتحقيقات الصحفية المصورة بالتعاون مع وحدة التحرير والترجمة والتصوير كما تختص وحدة المجلة بالتنسيق الفنى بالاشتراك مع وحدة الرسم والتصميم وعمل الكادر الصحفى للمجلة لضمان صدورها بمستوى فنى رفيع .

التوزيـــــع :

وتختص بتوزيع جميع المطبوعات والنشرات السياحية بما فى ذلك التعاون مع شركات الطيران والملاحة والهيئات السياحية فى الداخل والخارج والاشراف على شحن هذه المواد بالبحر والجو للخارج كذا شحن المعروضات والمواد الدعائية الأخرى .

٦ ــ المراقبه العامه للاعلام وتختص بالآتى :

عمل التوعية اللازمة بكافة الوسائل لتعريف المواطنين بحضارة بلادهم ونهضتها الحديثة وأهمية السياحة بالنسبة للاقتصاد القومى حتى يمكن خلق

مواطنين يهوون السياحة ويخدمون جيل سياحى، يخدم السياحة الخارجية والتعاون مع أجهزة الاعلام المختلفة فى الداخل والخارج لتنفيذ الجانب السينمائى والاذاعى من خطة الدعاية والاعلام السياحى .

وتتكون الاداره من الوحدات الآتيه :

١ ـ الصحافـــه :

• متابعة ما ينشر فى الصحف والمجلات المحلية وعمل نشرة يومية بهذه القصاصات كذا متابعة ما ينشر فى الصحف والمجلات الخارجية وتحليلها وتقييمها بالتعاون مع الإدارة العامة للمكاتب الخارجية .

• اعداد المواد الاعلامية التى تنشر بالصحف والمجلات المختلفة فى الداخل والخارج .

• إصدار النشرة الشهرية التى تبرز أهم نشاطات الوزارة فى الداخل والخارج .

٢ ـ السينمـــا :

• اختيار الأفلام الصالحة سياحياً من إنتاج الشركات والأفراد ومتابعة ما يلزم من إجراءات لشراء نسخ منها .

• تزويد مكاتبنا وسفاراتنا بالخارج بنسخ من الأفلام المختلفة وبصفة منتظمة لعرضها عن طريقها بدور السينما ومحطات تليفزيون كذا تلبية رغبات الهيئات الأخرى .

• الاتصال بنوادى السينما وجمعيات الفيلم من جميع أنحاء العالم لتزويدها بنسخ من الأفلام لعرضها فى عروضها الخاصة أو فى دور السينما التى تتعاون معها عروضا غير تجارية .

• تنظيم المسابقات والمهرجانات السينمائية للمحترفين أو الهواه لتوجيه نشاطهم السينمائى وجهه سياحيه وكذلك تنظيم الأشتراك فيما يقام من هذه المهرجانات فى الخارج واختيار الأفلام الصالحة لتمثيلنا فى مثل هذه المهرجانات .

٣ — التليفـــزيون :

• التعاون مع التليفزيون العربى فى مجال المواد التلفزيونية السياحية الخاصة بتشجيع السياحة الداخلية ورفع مستوى الوعى السياحى بين المواطنين وذلك عن طريق :

(أ) تزويد التليفزيون بالأفلام السياحية بالتعاون مع وحدة السينما .

(ب) تزويده بالنشرات والكتيبات والصور والشرائح والمواد المختلفة فى كافة المجالات السياحية وذلك بالتعاون مع إدارة الصحافة والمطبوعات .

(ج) تنظيم المسابقات الدورية بين التمثيليات والبرامج السياحية بهدف منح جوائز للمؤلفين والمخرجين تشجيعاً لهم على الاهتمام بهذا النوع من البرامج .

(د) تنظيم مسابقات دورية لأفراد الجمهورية بهدف نشر الوعى السياحى بينهم ومنح جوائز للفائزين منهم .

(هـ) الاتصال عن طريق التليفزيون العربى وسفاراتنا ومكاتبنا الخارجية بمحطات التليفزيون فى الدول العربية والأجنبية لتزويدها بالمواد التليفزيونية الصالحة للعرض الدعائى بالخارج ولمدها بالنشرات والكتيبات والصور والشرائح التى تعينها على إنتاج مواد تليفزيونية سياحية بمعرفتها .

٤ ـ الاذاعـــة :

• التعاون مع إذاعة ج.م . ع ، لتقديم برامج الخدمة السياحية على النمط الموضح تفصيلا بمهام وحدة التليفزيون .

• التعاون مع إذاعة ج . م . ع (البرامج الموجهة) لتقديم برامج سياحية بلغات الدول التى توجه لها هذه الإذاعات .

• تنظيم مسابقات دورية بين برامج الإذاعة السياحية المختلفة ومنح جوائز للفائزين .

• الاتصال بالاذاعات الأجنبية لإعداد برامج دعائية والتعاون مع السفارات والمكاتب الخارجية .

٣ ـ الادارة العامة للعلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم :[1]

(كان يطلق على هذه الإدارة إسم إدارة الشئون العامة عند انشائها فى عام ١٩٥٥ ثم تعدلت التسمية إلى الإدارة العامة للعلاقات العامة ، بموجب القرار الوزارى رقم ٦٤ لسنة ١٩٦٨ .

وتتبع الإدارة العامة للعلاقات العامة وزير التربية والتعليم مباشرة . وتتكون من ثلاث أجهزة :

١ ـ إدارة الإعلام .
٢ ـ إدارة الخدمة العامة .
٣ ـ قسم الترجمة .

اختصاصات الإدارات :

(أ) تمارس إدارة الاعلام الاختصاصات والمسئوليات الآتيه :

• متابعة ما ينشر أو يذاع أو يعرض على الرأى عن طريق الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة .

---

(١) الدكتور حسن أحمد توفيق ، المرجع السابق .

• متابعة ما ينشر أو يذاع أو يعرض على الرأى العام عن طريق الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة متعلقاً بنشاط الوزارة .

• تزويد الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة بالمعلومات والبيانات طبقاً للسياسة التى ترسمها الوزارة .

• تنظيم المؤتمرات الصحفية .

• اصدار النشرة الصحفية اليومية بالوزارة .

• إعداد تنسيق المعارض التى تقيمها الوزارة متعاونة فى ذلك مع الإدارات والهيئات المختلفة .

(ب) وتمارس ادارة الخدمه العامه الاختصاصات الآتيه :

• تدعيم العلاقات العامة بين الوزارة والهيئات التعليمية والثقافية فى الداخل والخارج .

• استقبال ضيوف الوزارة وإعداد برامج الإقامة والزيارة لهم .

• إعداد برامج مشاركة الوزراة فى المناسبات الخاصة والقومية والعالمية من المسابقات والاحتفالات .

• تنمية ورعاية العلاقات بين فئات العاملين بالوزارة باعتبارهم أعضاء اسرة واحدة ومعاونتهم مادياً بالوسائل الميسرة وتوفير الخدمات الطبية لهم .

(ج) يمارس قسم الترجمه الاختصاصات والمسئوليات الآتيه :

• القيام بأعمال الترجمة الفورية .

• ترجمة الوثائق والمكاتبات التى يطلب إلى القسم ترجمتها .

وفى ١٩٦٩ أعيد تنظيم الإدارة العامة للعلاقات العامة بالوزارة على النحو الآتى :—

يشرف على أعمال الإدارة ويساعده :

ـ مدير عام الإدارة العامة للعلاقات العامة .

ـ مدير مساعد بالإدارة العامة للعلاقات العامة ويشرف على إدارة الخدمة العامة .

وتتبع مدير الإدارة العامة للعلاقات العامة الأقسام التالية :

١ ـ قسم شئون العلاقات العامة بالمديرية التعليمية .

٢ ـ قسم الترجمة . ٣ ـ قسم الشئون الإدارية .

٤ ـ إدارة الإعلام .

وتتكون من :

١ ـ قسم الصحافة والإذاعة والتليفزيون .

٢ ـ قسم الإنتاج الفنى والمعارض .

٣ ـ قسم التصوير والسينما .

١ ـ قسم الاستقبال والمؤتمرات . ٢ ـ قسم الخدمة الإجتماعية .

٣ ـ قسم المسابقات والجوائز والمنح. ٤ ـ قسم الخدمة الطبية .

٥ ـ قسم التوجيه المعنوى .

مكاتب العلاقات العامه بالمناطق التعليميه :

انشئ فى كل منطقة تعليمية مكتب للعلاقات العامة يختص بممارسة النشاط التالى :

١ ـ فى الصحافـــــه :

(ا) امداد الشئون العامة بالاخبار لساعتها .

(ب) متابعة القصاصات الخاصة بالمنطقة ، وما يرد فى اليومية خاصاً بها كذلك لاستعجال الرد .

(ج) قراءة الصحف المحلية وتوجيه القصاصات والرجوع إلى الإدارة إذا اقتضى الأمر .

(د) إصدار نشرة نصف شهرية أو شهرية للشئون العامة بالمنطقة ، تكون صورة معبرة عن أهم نواحي نشاطها وأخبارها المحلية .

(هـ) الإطلاع على ما تصدره المدارس من مجلات أو نشرات وتتبع ما فيها أسوة بالصحف المحلية .

٣ — فى الاذاعـــه :

(أ) إمداد الشئون العامه بما ترى المنطقة اذاعته من أخبار أوبيانات أو اعلانات أو أحاديث .

(ب) الاتصال بالمدارس لتنفيذ ركن أوائل الطلبة .

(ج) توزيع التسجيلات الصوتية التى ترى الإدارة إذاعتها بالمدارس المختلفة وفقاً للبرامج المرسومة .

(د) تسجيل الحفلات والإجتماعات والزيارات ذات الأهمية فى حدود المنطقة .

(هـ) موافاة الإدارة بملاحظات المنطقة عن الإذاعة المدرسية ومقترحاتها .

٤ — فى النشر والاعـلام :

(ا) إمداد قسم النشر بما يطلبه من بيانات خاصة برسالته .

(ب) متابعة وصول النشرات والكتب إلى الجهات المختلفة فى المنطقة .

(ج) التوزيع الإعلامى فى المناسبات التى تقتضى ذلك .

(د) اهداؤها للمكتبات العامه كمكتبه البلدية ومكتبه المركز الثقافى

ومركز الخدمة العامة والاتحاد القومى والساحات الشعبية والوحدات المجمعه وأندية الموظفين والنقابات وكتائب الشباب وغيرها .

(هـ) عرضها فى مكان بارز بالمنطقة وفى القاعات الكبرى للمحاضرات

(و) التعريف بهذه المطبوعات بوسائل ، منها القاء محاضرات وعمل ندوات عنها لمناقشة موضوعاتها بواسطة المختصين ، ونشر نبذ عنها فى الصحف الإقليمية والصحف المدرسية وصحيفة الشئون العامة بالمنطقة .

٤ — فى النـــدوات :

تنظيم الندوات القومية والثقافية والتربوية التى تقوم بها الإدارة للتعريف، والإعلام وتنبيه الوعى .

٥ — فى الاستفســـارات :

تتبع سير الاستفسارات المحولة من الإدارة ، واستعجال البت فيها أو الرد عليها وقبول الشكاوى العامة التى تقدم للمنطقة والعمل على تلافى أسبابها .

٦ — فى الاستقبـــال :

تيسير إقامة الوفود الثقافية الأجنبية أثناء زيارتهم للمدارس والمؤسسات ومعالم المنطقة وغيرها واقتراح المبالغ اللازمة لشئون الإستقبال فى المنطقة.

٧ — فى الخدمه العامه :

تنسيق أنواع الخدمات العامة التى ترسم الإدارة برنامجها فيما يختص بالمنطقة وهى تشمل الخدمات بأنواعها من اجتماعية وثقافية ورياضية وتعاونية وكذا الرحلات والحفلات فى شتى المناسبات .

٨ — فى المسابقات والجوائز :

الإشتراك فى تنفيذ المسابقات والجوائز بالمنطقة والاحتفال بعيد العلم بها .

٩ — فى التصويـــــر :

التصوير كلما اقتضى الأمر وموافاة الإدارة بأجود الصور المعبرة للانتفاع بها فى أغراض الإدارة .

١٠ — التعاون مع النقابه :

(أ) متابعة تحصيل الاشتراكات والبحوث الإجتماعية الخاصة بالمعاشات والإعانات .

(ب) التعاون مع اللجنة الفرعية للنقابة ومساعدتها على تحقيق رسالتها والمعاونة فى الأعمال الموكولة اليها .

(جـ) متابعة توزيع مجلة الرائد .

٤ — ادارة العلاقات العامه بوزارة الداخليه : (١)

تنظم إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية طبقاً لقرار وزير الداخلية برقم ١٣٩٨ لسنة ١٩٧١ الصادر فى ٥–٨–١٩٧١ على الوجه التالى :

تعتبر إدارة العلاقات العامة احدى الاجهزة التابعة لاشراف الوزير ، وتختص بالعمل على تقوية الصلات الطيبة بين الشرطة والشعب وكسب ثقة الجماهير ، وتنمية الوعى لدى المواطنين للتعاون مع أجهزة الأمن .

---

(١) الدكتور حسن أحمد توفيق ، المرجع السابق .

وتعتبر حلقة الاتصال بين الوزارة وفروعها وأجهزة الإعلام المختلفة .

كما تختص برعاية الشئون الثقافية لضباط وأفراد هيئة الشرطة وتقوية أواصر الود والتعاون بينهم .

يتكون البناء التنظيمي لإدارة العلاقات العامة ، على النحو التالي :

أولا : رئاسـة الادارة :

وتختص بالإشراف على تقسيماتها الإدارية . كما تشرف إشرافاً فنياً على اقسام ووحدات العلاقات العامة بمصالح الوزارة وإداراتها العامة الرئيسية ومديريات الأمن وتنسيق جهودها فى هذا المجال .

ثانيا : التقسيمات الاداريه :

تضم إدارة العلاقات العامة أربعة أقسام ، وحدة رئيسية واحدة على النحو التالي :

١ ـ قسـم الاعـلام :

ويختص بتنفيذ خطة الإدارة مستعينا بأجهزة الإعلام المتاحة (الإذاعة والتلفزيون والصحافة والنشر) باعتبارها خير الوسائل للاتصال بالجماهير .
ويضم هذا القسم وحدتين فرعيتين وهما :

وحدة الاذاعة والسينما والتلفزيون : وتختص بما يأتى :

أعمال الاذاعـه ، منها :

إعداد وتنفيذ التسجيلات الإذاعية الخاصة بالشرطة .

المعاونة فى مراجعة نصوص التمثيليات والبرامج المعدة للاذاعة والتى تتصل أو تمس رسالة وزارة الداخلية بهدف تصحيح ما قد تحويه من أفكار تضر بمنزلة هيئة الشرطة بين الشعب .

تنمية الوعى لدى المواطنين بخدمات الشرطة فى مجال الإذاعة .

تبادل المؤلفات والتسجيلات الإذاعية — التى يكون للإدارة حق التصرف فيها مع الدول العربية والأجنبية الصديقة تعميما للفائدة وحتى تلمس الشعوب النهضة المعاصرة بادارة وانظمة الشرطة فى بلادنا .

تنمية وتوثيق الروابط والصلات بالمشرفين على أجهزة الإذاعة وكسب ثقتهم وتعاونهم .

ترتيب وحفظ المؤلفات والتسجيلات الإذاعية — التى ترى الإدارة الإحتفاظ بها لامكان الاستعانة بها حينما تدعو الحاجة .

أعمال السينما والتلفزيون : ومنها :

إنتاج الأفلام السينمائية والتلفزيونية اللازمة لتدعيم العلاقات الطيبة بين أجهزة الشرطه والمواطنين وتوعيتهم بالجهود التى تبذل لتأمينهم .

إنتاج وتبادل الأفلام التدريبية والثقافية اللازمة لاجهزة الشرطة .

تشجيع المؤسسات والشركات على تمويل الأفلام الإعلاميه التى تظهر أهمية الخدمات التى تؤديها الشرطة للشعب .

المعاونة فى مراجعة المؤلفات السينمائية والتليفزيونية (السيناريو) بما يبرز حقيقة أداء الشرطة لوظيفتها حتى لا ترسخ فى أذهان الشعب أفكار محرفة أو تدعو للاقلال من شأن الشرطة وشرف رسالتها والتشجيع على طلب المشورة الفنية فى هذا الصدد .

بحث وإقتراح اشتراك بعض قوات الشرطة بمعداتها الحديثة فى بعض اللقطات السينمائية والتليفزيونية بما يعلى من قدر الشرطة فى نظر المواطنين وفقاً للتعليمات المنظمة لذلك .

تنظيم وعرض الإنتاج السينمائى والتليفزيونى على الجنود وأفراد الشعب على أوسع نطاق .

تبادل المؤلفات والتسجيلات والأفلام السينمائية والتليفزيونية التى يكون للإدارة حق التصرف فيها مع دول العالم تعميماً للفائدة وحتى تلمس هذه الشعوب النهضة المعاصره بادارة وأنظمة الشرطة فى بلادنا .

تنمية وتوثيق الروابط والصلات بالمشرفين على أجهزة السينما والتليفزيون وكسب ثقتهم وتعاونهم .

ترتيب وحفظ المؤلفات والتسجيلات والأفلام السينمائية والتليفزيونية التى ترى الإدارة الاحتفاظ بها لامكان الاستعانة بهما حينما تدعو الحاجه.

اقتراح شراء أجهزة العرض والمعامل والأدوات اللازمة لتنفيذ الخطه

وحدة الصحافه والنشر وتختص بما يأتى :

أعمال الصحافه ومنها :

اعداد موجز لما تنشره الصحف والمجلات وله صله بنشاط أجهزة الوزارة .

اعداد الرد الفورى العاجل ، عما ينشر من نقد بالصحف والمجلات لاجهزة الشرطة المختلفه .

الإعداد للمؤتمرات الصحفية .

توثيق الصلة بمحررى الصحف حتى يكتبوا عن دراية واقتناع ، وكذا تيسير اتصالهم بالقائمين على العمل بمجالات الشرطه المختلفة ومما يوسع قاعدة النشر ، وبالتالى يشعر المواطنين بالجهود التى تبذلها الشرطة بلا توقف فى خدمتهم .

الإطلاع أولا بأول على البرقيات المحررة ، بالمبرقة الكاتبة واتخاذ اللازم نحو الهام منها وفقاً للتعليمات المنظمة لذلك .

أعمـــال النشر :

كتابة واعداد الموضوعات الأدبية والعلمية ونشرها وتوزيعها .

إعداد المطبوعات الفنية والاعلامية وإصدارها .

تبادل المطبوعات والكتب الثقافية من الجهات المعنية للتعرف على نشاط أجهزة الشرطة المختلفة .

تصميم وتنفيذ اللوحات الإرشادية والمنتجات الإعلامية المتعلقة برسالة هيئة الشرطة .

تسجيل المناسبات العامة بالصور وطبعها وموافاة الجهات المعنية بها لنشرها .

انشاء وترتيب وحفظ السجلات والملفات اللازمة لذلك .

٢ ــ قسم العلاقات الداخليه :

ويختص بتنفيذ خطة الإدارة فى مجال الأعمال المتصلة بالعلاقات الثقافية لضباط وأفراد هيئة الشرطة والعاملين ،واقتراح تطويرها وتدعيمها حسبما تدعو اليه حاجة العمل . ومن ذلك .

إعداد وتنفيذ خطة الإدارة والمتصلة بتنمية وتدعيم ونشر المعلومات الثقافية بين ضباط وأفراد هيئة الشرطة والعاملين المدنيين بالوزارة .

شراء الكتب والمطبوعات اللازمة لأداء هذه الرسالة وإعداد ما يمكن منها بالتعاون مع وحدة الصحافة والنشر .

التخطيط لموضوعات التوعية القومية لضباط وأفراد هيئة الشرطه والعاملين المدنيين بالوزارة .

متابعة حركة الفكر والوقوف على ما تقدمه وسائل الإعلام المختلفة عن سياسة الدولة الداخلية والخارجية وأهداف مجتمعنا الإشتراكى تمهيداً لتضمينها خطة الدعوة بما يلقى المزيد من الضوء عليها .

الاشتراك مع أقسام الإعلام فى إعداد خطة الإعلام فى التوعية بتطورات الأحداث السياسية والإجتماعية والإقتصادية .

تنظيم وحفظ الكتب والمطبوعات بمكتبة الإدارة والا ستعانة بها ، واقتراح تزويدها بالكتب والمؤلفات اللازمة .

ارسال المطبوعات والنشرات والصحف للمبعوثين من أفراد هيئة الشرطة بالخارج وتقديم الخامات لهم .

تبادل الكتب والمطبوعات الثقافية مع المكتبات بجمهورية مصر العربيه وخارجها وكذا الوزارات والهيئات المختصة فى وسائل الإعلام لمتابعة التطور الذى يطرأ على تحرير وطبع المطبوعات .

٣ — قسم العلاقات الخارجيه :

ويختص بتنفيذ خطة الإدارة فى العلاقات العامة بالمجتمع الخارجى ، سواء المتصل منها بالمواطنين أو الأجانب ، ويضم هذا القسم وحدتين فرعيتين وهما .

(ا) وحدة علاقات المجتمع :

وتختص بما يأتى :

اقتراح وتنفيذ خطة تهدف إلى اعلام المجتمع بأسلوب العمل الإشتراكى والجهود التى تبذلها الوزارة وفروعها فى أداء رسالتها نحو تأمين المواطنين على انفسهم وأعراضهم وأموالهم ، بالاتصال المباشر ، سواء بالمشاركة

فى المناسبات القومية أو بتنظيم الزيارات لمجموعات من مختلف الطوائف ، للأجهزة المتخصصة فى منع الجريمة وضبطها ، أو عن طريق المحاضرات وتوزيع المطبوعات والنشرات ، أو عرض الأفلام ، والتمثيليات ، التى يعدها قسم الإعلام .

(ب) وحدة العلاقات الأجنبيـه :

وتختص بما يأتى :

إعداد البرامج اللازمة لزيارة الوفود والشخصيات الأجنبية .

استقبال هذه الوفود والاشراف على حجز الأماكن للإقامة وكذا وسائل الانتقال المناسبة .

الاتصال بأجهزة الوزارة وفروعها المختلفة قبل الزيارة بوقت مناسب للتعريف بما يهم الزائرين للوقوف عليه ، لتقديمه فى صورة مشرفه .

وكذا تأكيد مواعيد الزيارة أو ما قد يطرأ عليها من تعديلات .

اعداد ومتابعة البرامج التدريبية الخاصة بالوفود الزائره والاتصال بأجهزة الوزارة المعنية فى هذا الشأن .

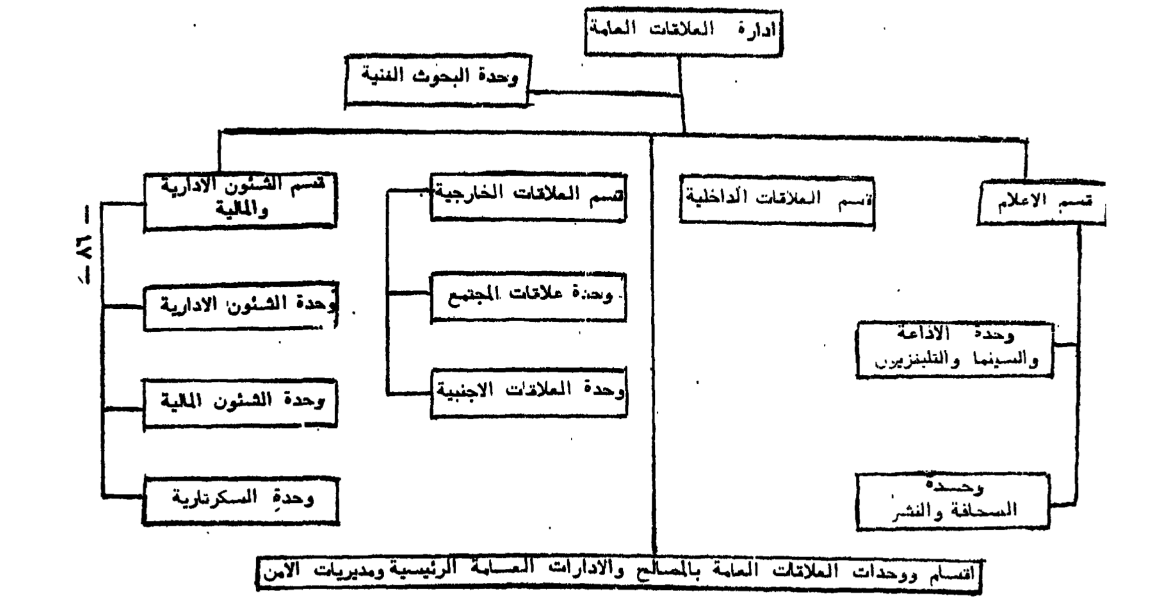
الإشراف على المراسم المناسبة فى الاحتفالات والدعوات الموجهة إلى الوفود أو الشخصيات الهامة الزائره .

القيام بأعمال الترجمة من وإلى اللغة العربية ، واللغات الاجنبية المختلفة التى تقتضيها أعمال الإدارة .

قسم الشئون الاداريه والماليه :

ويختص بأعمال الشئون الإدارية والمالية بالإدارة .

وزارة الداخلية
خريطة البناء التنظيمى لادارة العلاقات العامة طبقا للقرار الوزارى ٢٩٨ لسنة ١٩٧١



الباب الثالث

العلاقات العامة والرأى العام

* مقدمـــــة :
* تعريف الـــرأى العـام .
* أنـــواع الـــرأى العـام .
* وظائف الرأى العـام للفـرد .
* جـذور الاتجاهـات .
* العوامـل التى تحكـم تغيير الـرأى .
* مصادر تغيير الـرأى .
* خصـائص الـرأى العـام .
* قواعـد الاغـراء والاقنـاع .

الباب الثالث

العلاقات العامة والرأى العام

مقدمــــة :

أشرنا من قبل إلى أهمية تهيئة البيئة النفسية المناسبة لأن تعمل فيها المنشأة ، وأن هذه البيئة تشكل حسب رأى واتجاهات الجمهور نحو المنشأه وسياساتها ومنتجاتها أو خدماتها ، ومن ثم فان من أهم أهداف وظيفة العلاقات العامة التأثير في الرأى العام Public opinion وقد أصبح للرأى العام فى عالم اليوم درجة من القوة لايمكن معها اغفاله أو التغاضى عنه . فالإدارة الناجحة لابد أن تواجه الرأى العام ، أى تعترف بوجوده ، وتتفهمه ، وتتعامل معه بقصد التأثير فيه .

ويمكن القول بأن هناك ثلاث وسائل لحمل الأخرين على القيام بما نريد وهى : الضغط ، والشراء ،والاغراء أو الاقناع . ونظراً للتغيرات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية التى حدثت فى معظم المجتمعات فان الوسيلة الأولى والثانية لا تتمشيان مع الظروف الحاضرة ، فضلا عن أنهما لا تستقيمان مع القيم السوية . لذلك فإن الوسيلة المتاحة للاستخدام فى العلاقات العامة هى الاغراء أو الاقناع . ووفقاً لتشخيص الحالة الراهنه للرأى العام فان الهدف الذى قد يبغى تحقيقه من التأثير فى الرأى العام يمكن أن يأخذ أحد الأشكال الآتية :

١ — تغيير أو تحييد الاراء السلبيه أو غير المواتية أو المعادية .

٢ — بلورة أو خلق الاراء التى لم تتكون بعد أو الكامنة ، وذلك بشكل يتمشى مع مصلحة المنشأة .

٣ — الابقاء على الاراء الايجابية أو المواتية ، أى التى تتفق ومصلحة المنشأة.

وفى محاولة ممارس العلاقات العامة التأثير فى الرأى العام ، فانه يواجه مشكلة إختلاف وجهات نظر الأفراد وآرائهم . هذا فضلا عن المشكلة الرئيسية التى تتمثل فى أن تعبير أو إصطلاح الرأى العام نفسه يعتبر غير محدد تحديداً دقيقاً . فالقدرة على قياسه تفوق القدرة على تعريفه أو تطويعه . فعلى الرغم من أن المفهوم ظهر فى القرن الثامن عشر فانه لم يعرف بعد بشكل محدد أو مرض . فالرأى العام من الصعب وصفه . ومن غير اليسير قياسه ، ومن المستحيل رؤيته . إنه فى ذلك يشبه الضغط الجوى إننا لانراه ، ولكنه موجود ويمكن قياسة . ورغم كل هذه الصعوبات فان قوة الرأى العام لايمكن تجاهلها فى أى مجتمع ، إنه يمثل البيئة النفسية التى تعمل فيها المنظمة .

تعريف الرأى العـــام :

أدت الطبيعة غير المحددة للرأى العام إلى عدم وجود تعريف واحد محدد ومتفق عليه . كما أن صعوبة الوصول إلى مثل هذا التعريف ترجع إلى تباين المعانى التى قد يقصدها الشخص عند استخدام كل من الكلمتين اللتين تكونان المفهوم — الرأى العام — ولذلك فإنه قد يساعد على توضيح مضمونه وتعريفه أن نبدأ ببيان مدلول كل من الكلمتين .

١ — فكلمة عام public تعبر ببساطة عن وجود جماعة — جماعة من الأفراد تربطهم ببعضهم رابطة أو مصلحة ويشتركون فى الشعور بالانتماء togetherness . وقد تكون هذه الجماعة كبيرة أو صغيرة. وفى مجال العلاقات العامة غالباً ما تستخدم الكلمة لتعنى جمهوراً أو جماعة

أو فئة معينه من الجمهور بمعناه الواسع أو المجتمع . فنحن نتكلم عن جماعة أو جمهور العاملين employee public أو جماعة أو جمهور المستهلكين consmers public . معنى ذلك أن الجمهور هو جماعة من الأفراد الذين يتأثرون معا بتصرف معين أو بفكرة معينة . لذلك فان كل أمر أو قضية تخلق الجمهور الخاص بها .

وبناء على ذلك فعند استخدام كلمة عام كصفة للرأى ، اى الكلام عن الرأى « العام » وليس مجرد الرأى ، فان كلمة العام قد تعنى أيا من هذه المعانى الثلاثة (١) :

(أ) أن الرأى المشار اليه يتم التعبير عنه علانيه publicly .
(ب) أن الرأى المشار إليه يتعلق بالأمور والمصالح العامة public affairs
(جـ) أن هذا الرأى يوجد لدى held by قطاع واسع من الجمهور وليس لدى جماعة صغيرة .

وإذا كان المقصود هو المعنى الأول فان المعارضه الخفية أو المستترة أو الإستياء الذى يتناقله الأفراد فيا بينهم سرا covert dissent فى الأنظمة الدكتاتورية لاتعتبر رأيا عاماً . وفى هذا الصدد فان الرأى العام يتضمن الأمور التى تناقش فى الصحف والبرلمان والأجهزة العامة الأخرى التى يسمح النظام بوجودها .

وإذا قصد به المعنى الثانى فانه مهما وصلت درجة النشر أو الإهتمام بموضوع ما لا يتعلق بالأمور والمصالح العامة فان كل ما ينشر لا يعتبر

(1) Pool, I.D., public Opinion. in Pool, et.al., eds , Handbook of Communicatios, Rand Mc Nally College Pub. Co., Chicago, 197?, PP. 779 - 835 .

رأيا عاماً . ووفقاً لهذا المعنى فان الرأى العام يقترن بالموضوع المتعلق به . ومن ثم فانه يصبح من المقبول — وفقاً لهذا المعنى — اعتبار المعارضة المستترة فى الأنظمة الدكتاتورية رأيا عاماً طالما أنها تتعلق بالمصالح العامة للمجتمع .

أما المعنى الثالث فانه يشير إلى التعبير عن جماهير الشعب وليس جماعة رائدة أو أقلية . أى أنه يشير إلى تلك الآراء الواسعة الإنتشار فى المجتمع .

٢ — وكما أن هناك تفسيرات مختلفة لكلمة عام كما رأينا ، فان نفس هذا الإختلاف يوجد بالنسبة لكلمة الرأى opinion فأحيانا تستخدم كلمة الرأى لوصف التعبير عن شئ مختلف أو متميز عن المعرفة الثابتة sòlid knowledge . وكمثال على ذلك فان القول بأن إرسال شخص إلى القمر يتكلف مبالغ طائلة لايدخل فى نطاق الرأى لأنه يمثل حقيقة واضحة . غير أن القول بأن إرسال شخص إلى القمر يساهم فى التقدم الإنسانى أمر يدخل فى نطاق الرأى . فالجملة الأولى تعبر عن حقيقة ، بينما الجملة الثانية تعتبر قضية جدلية أوخلافية controversial .وقد يقارن البعض بين الرأى والاتجاه attitude . غير أن هذه التفرقة ليست شائعة الإستخدام نظراً للعلاقة القوية بين الإثنين كما سنرى .

إن كلمه رأى هى ببساطه عبارة عن التعبير عن اتجاه نحو أمر جدلى أو قضية خلافية . أى أن الرأى يكون معلنا ، بينما الإتجاه يعبر عن الميل أو الإستعداد لأن يكون الشخص مع أو ضد شئ ما .

وفى هذا المجال فان الرأى يعنى الإختلاف والتناقض ، بينما الحقائق تعنى القبول العام ، فالجاذبية الأرضية حقيقة ، بينما مجانية التعليم ، والدعم

لبعض السلع ، والانفتاح الاقتصادى ، والجامعات الإقليمية ، وتوظيف الخريجين ، وقضية الشرق الأوسط كلها مسائل جدلية أى أن فيها مجال لابداء الرأى .

وبعد أن تناولنا الكلمتين اللتين يتكون منهما تعبير الرأى العام كلا على حدة ، نحاول الآن جمعهما معاً . ان الاراء الفردية التى يعبر عنها أفراد أو أعضاء جماعة توجد بينها رابطه — مهما كان حجم الجماعة — تدخل جميعاً تحت مظله هذا التعبير — الرأى العام . والرأى العام بذلك ليس عكس الرأى الخاص . ولكنه النتيجة المتجمعة aggregate للاراء الفردية حول أمور عامة . والأمور العامة هى تلك التى تؤثر على جماعات من الأفراد وليس على أفراد منفصلين وباختصار فان الجمهور أو الجماعة فى حد ذاتها — ليس لها ولا تستطيع أن يكون لها رأى ، لأنها ليست كياناً بذاته ولكنها محصلة مفرداتها .

ويرى معظم الكتاب فى هذا المجال أن الرأى العام يمثل الاتفاق الجماعى consensus فى الرأى بين عدد متفاوت من الأفراد ، وأن هذا الاتفاق يمارس درجة من القوة . وينشأ هذا الاتفاق بمرور الوقت من جميع وجهات النظر التى تظهر وتتبلور حول أمر أو قضية موضع نقاش . ويرى هينيسى Hennessy أنه بالنسبة لأمر ما فان الرأى العام هو مجموع وجهات النظر القابلة للقياس والتى لدى الأفراد الذين لهم مصلحة فى هذا الامر (١) .

وهناك من يرى أن الرأى العام هو الحكم الذى تصل اليه الجماعة فى

---

(1) Hennessy, B. C., Public OPinion, Wadsworth Pub. Co., Belmont, Cal., 1970, P. 20 .

قضية ما ذات اعتبار ما (١) . ويشترط لتحقيق ذلك شروط من أهمها :

١ — أن تكون هناك مناقشات وافية حول القضية المطروحه .

٢ — أن تكون القضية مثارة بكل حقائقها ، عن طريق القادة أو اجهزة الإعلام أو عن طريق الجماعات والهيئات العامة

٣ — أن يكون الاتجاه الذى تتخذه الجماعة فى هذه القضية متفقاً تماماً مع المعتقدات العامة للناس مثل العقيدة الدينية أو الوطنية أو القومية أو غيرها.

ويمكن تصور ان عملية تكوين الرأى العام تأخذ الشكل الآتى :

١ — إدراك جماعة من الناس لموقف على أنه يمثل مشكله ، وتقرر انه يجب اتخاذ تصرف ما نحوه ، والقيام باستكشاف الحلول الممكنه من خلال جمع بعض الحقائق عن الموقف .

٢ — ظهور بعض الاقتراحات البديلة لحل المشكلة ، ومناقشة هذه البدائل أخذاً ورداً .

٣ — الاتفاق على أن بديلا معيناً يمثل حلا افضل للموقف ، والاتفاق على ترويج قبول هذا الحل يؤدى إلى زيادة وعى وادراك الجماعة .

٤ — تنفيذ برنامج عمل ، والاستمرار فيه حتى الحصول على النتيجة المطلوبة ، أو حتى أن تهن الجماعة أو يتحول أفرادها إلى قضايا أو جماعات أخرى .

أنواع الرأى العـام :

يمكن التمييز بين الأنواع الأساسية الآتية من الرأى العام (٢) :

---

(١) دكتور محمد عبد القادر حاتم ، المرجع السابق ، ص ١٢٤ .

(٢) المرجع السابق مباشرة ، ص ١٢٦ — ١٢٨ .

١ — رأى عام باطنى أو غير ظاهر internal : وهو أن يكون الشعب غير راض عن شئ ولكنه لا يستطيع التصريح أو إعلان هذا الرأى.

٢ — رأى عام صريح أو ظاهر external : وهو أن يكون قد استطاع بوسائل الإعلام المختلفة التعبير عن رأيه فى موضوع معين .

٣ — رأى عام فعلى أو واقعى actual : هو أن يكون الشعب قد قام بعمل فعلى ضد الحكومة القائمة . وذلك بثورة شعبية أو انقلاب عسكرى.

٤ — رأى عام ساكن أو كامن latent : هو أن يقف الشعب من قضيه ما موقف عدم الاكتراث أو اللامبالاة ، أى موقفاً سلبياً أو لم يتخذ منها موقفاً معيناً .

٥ — رأى عام مؤقت وينقسم الى :

(ا) أن يكون الشعب قد تقارب نتيجة حادث عارض مثل فيضان أو زلزال — فهو يتكون من التعاطف أو الشعور بالخطر ، وينتهى بزوال الحادث العارض .

(ب) كذلك قد تعمل وسائل الاتصال بالجماهير على تكوين رأى عام مؤقت بالنسبه لقضية ما .

(ج) قد تخلق الخطب السياسية رأياً عاماً مؤقتاً .

٦ — الرأى العام الكلى : يتكون من كل أفراد الشعب وأساسة دعائم الشعب من ناحية الدين أو الحضارة أو التاريخ . وهو رأى عام مستقر على مرور الزمن .

٧ — الرأى العام اليومى : وهو الاراء اليومية التى تبديها الجماعة نتيجة لفكر فى الصحف وخاصة الإخبارية منها .

وظائف الرأى العام للفــرد :

يمكن التمييز بين وظيفتين رئيسيتين يؤديهما الرأى العام بالنسبة للفرد وهما :

١ — وظيفة عقلية **cognitive function**

٢ — وظيفة الانتماء **identification function**

ونبين المقصود بكل منهما فيما يلى بايجاز .

الوظيفة العقلية :

فوجود حصيلة من الآراء المختزنه لدى الفرد يساعده على فهم واستيعاب الآراء والمعلومات الجديدة ، وتفسيرها تفسيراً صحيحاً واجراء الربط بين المعلومات المختلفة . ولتوضيح مضمون هذه الوظيفة يعطى أحد الكتاب الغربيين المثال التالى (١) . عند قراءة الخبر التالى فى الصحف الغربية « اخصائى فى جراحه الأوعية الدموية يطير من ألمانيا الغربية إلى موسكو» فانه إستنتج أن أحد القادة السوفيت لابد وأن يكون مريضاً وهذا الإستنتاج الذى اتضح فيما بعد أنه صحيح جزئياً نشأ عن سلسلة من الآراء عن كل من النظام السياسى السوفيتى والصحافة الغربية ويتضمن هذا : أن القادة السوفيت يتمتعون بمزايا خاصة فى العلاج الطبى ليست متاحة لباقى الشعب ، بل وربما لا يقدمها الطب السوفيتى . وأن الطب السوفيتى أقل تقدما — فى بعض فروعه — عن الطب الغربى .

ولا يتعلق الأمر هنا بما إذا كانت هذه الآراء صحيحة أو خاطئة ، ولكن المهم هو أن وجودها أدى إلى القفز إلى استنتاج واحد من بين

---

(1) Pool, L. C., OP. Cit., p. 783 .

علة فروض أخرى ممكنة ومحتمله . فمن المحتمل أن يكون الجراح مسافراً لقضاء أجازة ، أو لحضور مؤتمر علمى والقاء بحث فيه ، أو ربما لتعلم أسلوب جديد أكثر تقدماً فى تخصصه ، أو حتى ربما يكون فاراً إلى الاتحاد السوفيتى . غير أن أيا من هذه البدائل المحتمله لم يتبادر إلى الذهن ، ويرجع ذلك – جزئياً – إلى الآراء السابقة عن الصحافة ، فهى مثلا لاتنشر أخبار الأجازات الخاصة للأفراد غير الرسميين أو الذين لايكونون موضع إهتمام عام من القراء . وعند نشر أخبار المؤتمرات فهى تذكر إسم وموضوع المؤتمر صراحه . كما أن هرب شخص ولجوءه إلى الاتحاد السوفيتى يعتبر من الندرة والغرابة بحيث يستحق ذكره صراحة . ومرة أخرى ، ليس المهم هو صحة أو خطأ كل هذه الآراء ، ولكن المهم هو أن وجودها ساعد على الوصول إلى هذا الإستنتاج . وقد اتضح فيما بعد أن المريض الذى سافر الجراح لعلاجه ليس أحد القادة السوفيت وإنما أحد القادة العسكريين .

فالآراء السابقة ساعدت على التوصل إلى إستنتاج صحيح جزئياً من خبر قصير غير كامل . ومعنى ذلك أن الشخص يستعمل تحيزاته وأحكامه المسبقة Predjudices and Prejudgments . وهذا هو ما يوجد غالباً فى الواقع العملى . إذ يندر أن تتاح لنا البيانات التامة أو المعرفة الكاملة المتعلقة بأمر أو تصرف معين . وغالباً ما نتصرف بناء على الاستنتاجات المحتملة من المؤشرات المحدودة المتاحة .

وبالتأكيد فان كلا منا يستطيع أن يعطى عدداً لا حصر له من الأمثلة على إستخدام حصيلة آرائه السابقة فى تفسير الكثير من الأخبار القصيرة التى تحملها الصحف اليومية دون شرح لها.

وباختصار فان الوظيفة العقلية للرأى العام توفر إطارا لاستقبال وتفسير الأخبار الجديدة . وبدون هذا المدى الواسع والمتباين من الآراء المختزنه لا يستطيع الشخص أن يتوافق مع عالمه المعاصر الذى يتسم بسرعة واستمرار إنسياب الأخبار والأحداث .

وظيفه الانتمــاء :

تعتبر معظم الآراء « رموزا للانتماء » بمعنى أن الاحتفاظ برأى معين يساعد على تحديد انتماء الفرد إلى جماعة معينة . فكثير من الناخبين لا يختارون مرشحهم بناء على مبدأ مجرد ومحدد ولكن من أجل الجماعة التي يرتبطون بها وينتمون اليها .

وقد تعرضت بحوث الدوافع motivation research لتفسير دور الإنتماء الإجتماعى فى الرأى العام . وعلى الرغم من التحفظات الواردة على الكثير من هذه الأعمال إلا أن ذلك لا ينفى إعتبار الفكرة .

وقد تناولت هذه البحوث ـ لأغراض تسويقية وإعلانية ـ الصور التي لدى الأفراد عن المنتجات ومستعمليها . فالماركات المختلفة من السجاير ـ على سبيل المثال ـ يصعب تمييزها عن بعضها موضوعيا ، ورغم ذلك نجد أن كل شركة تقدم منتجاتها بصفه مميزة . ويقوم إختيار المستهلك لأى من هذه الماركات على الصفة التي يرى بها نفسه والتى يحب أن يراه بها الآخرون . ونفس الشئ ينطبق على إختيار الملابس والسيارات والمشروبات وعضويه الأندية . فالشراء يمثل تصرفا يساعد الفرد على تقرير إنتمائه لجماعه ما .

جــذور الاتجاهــات :

يستمد الرأى العام قوته من خلال الأفراد الذين يتم إغراوهم وتنظيمهم . وللتعامل مع هذه القوة الملحه بكفاءة ينبغى البدء بالفرد ومصد ر آرائه . فالناس يتصرفون وفقاً « للصور التى فى أذهانهم » وليس وفقاً لحقائق الحياة . فما يعتقده الشخص يعتبر هو عالمه الواقعى . ولفهم الآراء يتطلب الأمر تعقب جذور هذه « الصور التى فى الأذهان » وما الذى يدخل فى تكوين صور هذا العالم غير المرئى وغير الملموس .

١ ــ العوامل الشخصية :

فمن الحقائق الثابتة أن كل فرد هو عبارة عن مجموعة من الأهداف ، المخاوف ، الإحباطات ، العادات ، التحيزات ، الأشياء التى يحبها ، الأشياء التى يكرهها . وليست كل هذه الجوانب مرئيه أو يمكن قياسها وهذا أحد الأسباب التى يجعل التنبؤ بالسلوك الإنسانى ضرباً من المخاطرة فالى جانب أن الفرد يعتقد فى الآراء والتصرفات التى يقوم بها ، فهو يعنيه مقابلة توقعات الآخرين من أدائه . ومن المتفق عليه أن الشخصية البشرية لها أربعه محددات رئيسيه هى :

- الناحية البيولوجية أو الوراثه :
- الجماعة التى ينتمى اليها ، أى بيئة الفرد .
- الدور بما يتضمنه من السن ، والجنس ، والمكانة الإجتماعية ، والطبقة .
- الموقف وهو كل الأشياء العرضية التى تؤثر فى الأفراد والتى يمكن أن تجعل أخوين من نفس البيئه مختلفان تماماً .

٢ — العوامل البيئيه :

يقسم تشايلدز H. Childs العوامل البيئيه التى تشكل إتجاهات الفرد إلى مجموعتين هما (١) :

(أ) العوامل الأولية ، التى تشمل الخبرة وكل الأشياء التى نقرؤها أو نسمعها أو نراها أى قنوات الإتصال وما يأتى من خلالها من رموز والفاظ.

(ب) العوامل الثانوية ، وتشمل عوامل الثقافة ، الأسرة ، الدين ، الطبقة ، المكانه فى المجتمع . ومن الطبيعى أن ترجمتنا للأحداث تتشكل بالمنظار الذى نراها من خلاله . وعدسات منظار الشخص تتحدد بالعوامل الثانوية للبيئة . ومن الواضح أن العوامل الأولية عوامل نشطه بينما العوامل الثانوية عوامل كامنه .

ومن الواضح كذلك أن جذور إتجاهاتنا متعددة وتمتد فى جميع الإتجاهات والأعماق . ويستطيع الباحثون تعقب وفحص كل من هذه الجذور . ولكنهم لن يستطيعوا أن يحددوا بالتأكيد الدرجة التى يساهم بها كل من هذه الجذور .

العوامل التى تحكم تغيير الرأى :

أشرنا من قبل إلى أن عوامل الثقافة والأسرة والمدرسة والجماعة الإجتماعية والطبقة الإقتصادية تتفاعل مع التأثير النشط لما يرى أو يسمع أو يقرأ الناس . وأن العوامل البيئية الثانوية تمثل المنظار الذى نرى

---

1. Childs, H., An Introduction to public Opinion, & Sons, N. Y., 1940.

ونفسر من خلاله المسرح العام . أى أن خبراتنا تنصهر مع بيئتنا . ويقود تأثير العوامل الأولية فى تشكيل وتغيير الرأى العام إلى الإهتمام المكثف بالجماهير . فالتنافس على عقول الناس يستخدم الشعارات والرموز فى كل وسائل الاتصالات فى المدارس والمصانع والمكاتب والمتاجر . إن الاتفاق العملى على العوامل المتعلقة بما يرى ويقرأ ويسمع الناس على أنها العوامل الأولية التى تؤثر على الآراء يؤدى إلى تنافس لا يمكنه تفاديه على ما (أو مالا) سيرى أو يقرأ أو يسمع الجمهور . وهذا التنافس على عقول الناس يصبح معركة اتصالات Communication من ناحية ورقابة Censorship من ناحية أخرى فوجود الاتصالات والرقابة (أو عدم وجودها) ينظم آراء الفرد ومعدل تغييرها .

الاتصــالات :

إن الحياة الإجتماعية تكون ممكنه فقط من خلال القدرة على الإتصال ونقل المعانى بين الأفراد . بل إن النشاط الإجتماعى يصبح مستحيلا بدون وسائل لمشاركة الخبرات — الإنسانية والاتجاهات . وتشمل الإتصالات جميع الرموز ، ووسائل نقلها ، ووسائل الاحتفاظ بها . فلكى نصل إلى أو نفهم أو نؤثر فى شخص آخر لابد من الاتصال . ويعتبر هذا أساسيا فى عملية التفاعل . كما أنه جوهر العلاقات العامة .

ويتسم مسرح الرأى العام فى الوقت الحاضر بأنه صاخب بالقضايا والأمور والأفراد والمؤسسات الذين يتزاحمون على الإستحواذ بالإهتمام وكلها قضايا وأمور ملحة ، كما أن المؤسسات والجماعات التى تواجه بعضها جماعات قوية . ومن ناحية أخرى فالأفراد لديهم وقت واهتمام محدود يعطونه للأمور المتزايدة التى تلح عليهم . ومن الطبيعى أن يعطوا وقتهم وإهتمامهم للأمور التى تستحق تأييدهم .

إن العوامل الأولية المتعلقة بما نرى ونسمع ونقرأ وهى التى تثير أو تنشط activate آراءنا يتم اختيارها من بين العديد من الأشياء التى يمكن رؤيتها وسماعها وقراءتها . فالجرائد اليومية والكتب والمجلات تنهال علينا فى سيل لا نهاية له . وبرامج الإذاعة تملأ آذاننا منذ أن نستيقظ إلى أن ننام . ويتنافس التلفزيون والسينما على ما تبقى من وقت بعد أن نكتسب معيشتنا ونعطى جزءا من الوقت لأسرنا والتزاماتنا الإجتماعية .

وتنبع أهمية الإتصالات من حقيقة أن كل فرد يتصرف على أساس ما يعرفه أو يعتقد أنه يعرفه وما يستطيع الفرد معرفته بشكل صحيح يمثل جزءا ضئيلا من أمور العالم . ومع ذلك فانه يجب أن يكون له رأيه وحكمه . ولهذا السبب فان أحكام الشخص يندر أن تستند إلى بحوث أو استنباط منطقى . إنها — فى معظمها — تمثل تعبيرات مستعارة من آخرين . من متحدث فى النادى ، أو من الرئيس فى العمل : أو من صحيفة يومية ، أو من معلق إذاعى ، أو من قريب له مكانته .

الرقابـــة :

تمثل الرقابة مجهوداً للتأثير على الآراء عن طريق حجب أو حظر suppression ما قد يرى أو يقرأ أو يسمع الناس . فالاراء يمكن أن تتأثر بما لا يعرفه الشخص بنفس القدر الذى تتأثر به بما يعرفه . والآراء التى تستند إلى كل الحقائق أو جزء منها أو تفتقر اليها كليه . تكون مختلفه عن بعضها تماماً . ولهذا فان إدارة الرقابة تستخدم لخلق أو الغاء آراء لدى الفرد . وهذه حقيقة تعرفها النظم غير الديمقراطية كما يعرفها المسئولون عن الأخبار فى وسائل الإتصال .

ومن السهل على الناس — بالنسبه لوسائل الإتصال العامة بصفه

خاصة — تجنب التعرض للمعلومات . إذ كل ما يتطلبه الأمر لمس مفتاح أو قلب صفحة . ولذلك فان اقتحام حواجز عزلة الفرد الخاصة بالاتجاهات الثابتة أو نطاق اهتمامه المحدود ليس سهلا . ولذلك فانه إذا كان يراد للمعلومات أن تؤثر على الاتجاهات والسلوك فانها يجب أن تكون متعلقة بقيم الفرد . فبالنسبة لكل واحد منا تعتبر الحقيقة هى ما تسمح لنا قيمنا باعتباره كذلك . ونحن نبحث باستمرار لتعزيز إعتقاداتنا وقيمنا بأن نختار من كل موقف تلك الحقائق التى تتفق مع ما نعتقده ، ونحن نهمل الحقائق التى تتضارب مع إعتقاداتنا.

مصادر تغيير الرأى :

هناك مجموعة من العوامل والجماعات التى تعمل معاً بشكل مستمر وتساعد على تغيير الآراء القديمة وخلق أخرى جديدة . كما أن هذه المصادر تبقى عملية الرأى فى حالة من عدم الثبات :

١ — برامج الصناعة ، الزراعة . الحكومة . التعليم ، العمل .
٢ — الأحزاب السياسية.
٣ — جماعات الضغط أو الجماعات المهنية .
٤ — وسائل الإتصال العامة (مثل الصحافة و الإذاعة والتلفزيون).
٥ — المؤسسات الدينية.

ومن المهم إدراك عملية التفاعل المستمر بين كل هذه العوامل والجماعات فمع أن الإنسان يخلق ثقافته فانه يتشكل وفقاً لهذه الثقافة . كما أن الاتجاهات تشكل الآراء ، فان الآراء المعلنه بدورها تعيد صياغة الاتجاهات . والفرد يؤثر ويتأثر بالأسرة . وقواعد السلوك الذى تتعارف عليه الجماعة توجه سلوك وتصرفات أعضائها والأفراد بدورهم يحددون هذه القواعد .

ونفس الشئ يمكن أن يقال بالنسبه للصحافة . فمع أن مضمونها ومحتوياتها تخلق ويغير الآراء فانه يتم اختياره استجابة لآراء جمهور القراء ، فالافراد يخلقون ويوجهون المنظمات . ولكن كما قال تشستر برنارد عندما يتم التنسيق بين جهود خمسة أفراد فى منظمة ، يخلق شئ جديد مختلف تماماً عن مجموع هؤلاء الخمسة « فالمنظمة » تشكل آراءهم عندما يقومون بتوجيهها .

إن مجموع هذا الخليط من العوامل المتداخلة ذات التأثير المتباين هو الذى يكون المادة الزئبقية (الرأى العام) التى يصعب الامساك بها . وفى جميع الأوقات من الصعب أن نحدد ما إذا كان الرأى العام هو القائد أو التابع . هل هو الذى يتم اتباعه أو تطويعه . والإجابة هى الإثنين معا . فبرامج العلاقات العامة توجه الرأى العام ويتم توجيهها وفقاً له .

خصائص الرأى العـام :

من أهم الخصائص التى يتسم بها الرأى العام ما يلى :

١ — يتمتع الرأى العام بدرجة عالية من الحساسية تجاه الأحداث الهامة.

٢ — تؤدى الأحداث ذات الأهمية غير العادية إلى تأرجح Swing . الرأى العام بشكل مؤقت ولكن يكون مدى التأرجح واسعاً (من نقيض إلى آخر) ولا يستقر الرأى العام حتى تصبح نتائج هذه الأحداث واضحة بدرجة كافية .

٣ — يتأثر الرأى العام بالأحداث أكثر من تأثره بالكلمات — ما لم تترجم هذه الكلمات فى شكل أحداث وأفعال .

٤ — أن الرأى العام لا يتنبأ بالطوارىء . ولكنه يستجيب لها .

٥ — من الناحية النفسية يتحدد الرأى أساساً بالمصلحة الذاتية ، فالاحداث والكلمات أو أى مثير آخر يتوقف تأثيره على درجة وضوح العلاقة بينه وبين المصلحة الذاتية .

٦ — لا يستمر الرأى تجاه قضية أو أمر مثاراً لفترة طويلة ما لم يشعر الأفراد الذين يمثلونه أن مصالحهم تتأثر بشكل واضح أو مالم تساعد الأحداث التالية فى تدعيم الرأى الذى أثير أصلا بواسطة الكلمات.

٧ — ليس من السهل تغيير الرأى الذى يتعلق أو يتصل بالمصالح الذاتيه.

٨ — عندما يكون هناك مساس بالمصالح الذاتية فان الراى العام فى المجتمعات الديمقراطية يسبق السياسة الرسمية ويرجحها .

٩ — عندما يكون الراى العام خاصاً بأغلبية بسيطة او غير محدد تحديداً كافياً فان الحقائق والبيانات الموضوعية تساعدان على إنتشاره وقبوله بشكل واسع وسريع.

١٠ — فى المواقف الحرجة تكون درجة حساسية الأفراد كبيرة لقدرة وكفاءة القيادة . فاذا كانت ثقتهم فيها كبيرة فانهم يصبحون على إستعداد لتخويلها سلطات وصلاحيات أكبر من تلك التى تعطى لها فى الظروف العادية ، أما إذا لم تتوافر هذه الثقة فانه يكون هناك تردد فى ذلك بدرجة أكبر من التردد فى الظروف العادية .

١١ — لا يتردد الأفراد فى قبول قيام قادتهم باتخاذ القرارات إذا توافر لديهم الشعور بأنهم (اى الأفراد) يشاركون — بطريقة ما — فى صنع هذه القرارات .

١٢ — عادة ما يكون لدى الأفراد آراء كثيرة كما أنهم يستطيعون تكوين مثل هذه الآراء بالنسبة للأهداف ، بينما تكون هذه الآراء محدودة واصعب فى تكوينها بالنسبة للطرق اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .

١٣ — يتشابه الراى العام مع الراى الفردى فى انه يتلون ويتأثر بالرغبات. وعندما يقوم الرأى على الرغبات ويتعلق بها بدرجة أكبر من استناده إلى البيانات فانه يصبح أكثر عرضه إلى التقلب مع الأحداث .

١٤ — وأخيراً فانه إذا توافرت فرص التعليم للأفراد ، وساد المجتمع جو من الديموقراطية الحقيقية وكانت البيانات متوافره فإن ذلك من شأنه أن يجعل الرأى العام أكثر قوة تجاه المصلحة العامة ، وكلما ازداد حمل الأفراد على الموافقة على الآراء الموضوعية التى يضعها الخبراء الواقعيون .

قواعـد الاغـواء والاقناع :

أشرنا من قبل إلى أن نجاح وكفاءة ممارس العلاقات العامة يتوقف على قدرته على التأثير فى الرأى العام ، وأن طريقة التأثير المتاحة هى الاغراء أو الاقناع ومن ثم فانه من المهم أن يلم رجل العلاقات العامة بالقواعد أو المبادئ الإرشادية العامة التى تتعلق بهذه الطريقة ومن أهم هذه القواعد ما يلى :

١ — لكى يمكن تحقيق أى تغيير فى اتجاهات فئه أو جماعة ما ، فانه من الضرورى أن تصل فكرة أو اقتراح التغيير إلى هذه الجماعة وتقبلها ، فقبول الرسالة ، يعتبر عاملا أساسياً فى عملية الاتصال الاغرائى .

٢ — تزداد فرصة واحتمال قبول اقتراح وفكرة التغيير إذا كان يتمشى مع الاحتياجات والرغبات والدوافع الشخصية لأفراد الجماعة ، كما

تزداد فرصه واحتمال قبول فكرة التغيير كلما كانت منسجمة ومتفقه مع عادات الجماعة وولائها .

٣ — وبالمثل فان احتمال قبول فكرة واقتراح التغيير يكون أكبر كلما كانت النظرة إلى مصدره على أنه جدير بالثقة Trustworthy وتتوافر لديه الخبرة .

٤ — أن الإقتراح أو الفكرة التي يتم نقلها عن طريق وسائل اتصال عامة Mass Media ثم يتم تعزيزها Reinforcement بالاتصال الشخصي تكون لها فرصة قبول أكبر من تلك التي تنتقل بأي من هاتين الوسيلتين منفردة .

٥ — بصفه عامة يكون هناك ميل لحدوث التغيير المراد في الرأي عندما يتم التعبير عن النتائج المحتملة بشكل صريح Explicitly وذلك بدرجة أكبر مما لو ترك للجماعة استخلاص النتائج بنفسها . غير ان هناك استثناء لهذا التعميم .

٦ — عندما لا يكون هناك اتفاق مع الجمهور المخاطب ، أو عندما يكون هناك احتمال لمعرفة جميع جوانب الموضوع من مصادر أخرى يكون من الأفضل والأكثر فعالية أن يحاط الجمهور بجميع هذه الجوانب .

٧ — هنالك مواقف تكون فيها المخاطبة العاطفية ذات تأثير أكبر ، كما أن هناك مواقف أخرى تكون فيها المخاطبة المبنية على الحقائق أكثر فعالية . ويتوقف ذلك أساساً على طبيعة الموقف ونوع الجمهور .

٨ — يعتبر استخدام التهديد أو التخويف الشديد أقل تأثيرا — بصفة عامة — من التخويف المعتدل عند الإغراء لإحداث التغيير المراد في الرأي.

٩ — من الصعب قياس التغيير في الرأي العام بعد التعرض مباشرة للرسالة حيث أن ذلك يتطلب مضي فترة زمنية بعد التعرض لوسيلة الاتصال.

وبالإضافة إلى ذلك فان هناك عدداً آخر من المبادئ التى تتصل بموضوع التأثير فى الرأى والتى من بينها ما يلى :

١ — مبدأ التعلق بالمصلحة ، فالأفراد يميلون إلى تجاهل الفكرة أو الرأى أو وجهة النظر ما لم يروا بوضوح كاف انها تتعلق برغباتهم أو مخاوفهم أو آمالهم أو مطامحهم الشخصية .

ووفقاً لذلك فإن الرسالة المنقولة إلى أى فئة أو جمهور يجب أن تصاغ فى ضوء وتتمشى مع مصالح هذه الفئة أو الجمهور .

٢ — مبدأ الأفعال الحقيقية أو العمل الفعلى . فالأفراد لايشترون الأقوال أو الأفكار منفصله عن الأعمال والتصرفات، وبالتالى فان أى فكرة أو رأى يجب أن يدعمه ويسنده عمل وتصرف حقيقى وإلا انصرف عنه الناس .

٣ — مبدأ الثقة فنحن كأفراد نتقبل فقط افكار من نثق فيهم ، ونتيجة لذلك فاننا نعتنق ونتأثر بالآراء ووجهات النظر التى تأتينا من الأفراد او المنظمات التى تتوافر لدينا درجة كافية من الثقة فيهم .

وبتعبير آخر ، مالم يكن لدى المستمع ثقة فى المتكلم فانه من غير المحتمل ان يستمع أو أن يصدق .

٤ — مبدأ الوضوح ، فالموقف يجب أن يكون واضحاً بالنسبة للفئة أو الجمهور المخاطب ولا ينطوى على غموض أو تضارب ، فما نلاحظه أو نقرأه أو نسمعه — وبصفة عامة كل ما يؤثر على انطباعاتنا يجب ان يكون واضحاً وليس موضع تفسيرات متباينة .

ونتيجة لذلك فانه سواء استخدمت الكلمات او الرموز فى عملية الاتصال فانها يجب أن تكون معروفه ومفهومة بالنسبة لمستقبل الرسالة . وسوف نتناول فى الباب السادس عملية الاتصالات بشكل تفصيلى .

الباب الرابع

عملية العلاقات العامة ـ تقصى وتوفير الحقائق

* عملية العلاقات العامة .
* ايجاد الحقائق والتغذية العكسية .
* أهمية بحوث الاتجاهات .
* توفير الحقائق .
* تحديد المشكلة والجماهير .

الباب الرابع

عملية العلاقات العامة ــ تقصى وتوفير الحقائق

عملية العلاقات العامة :

تتمثل الممارسة المنظمة للعلاقات العامة فى الجهود المستمرة لتحقيق التوافق والإنسجام بين المنظمة وجماهيرها . ويتطلب هذا ــ ضمن عوامل أخرى ــ تبادل الآراء والمعلومات . ولا يتوقع أن تحدث هذا بشكل تلقائى فى مجتمع اليوم البالغ التعقد ، بل يجب ان تخطط له . وهذا هو جوهر عمل رجل العلاقات العامة . فهو يقوم بدور المستمع والمستشار والذى يقوم بالاتصال ، والتقييم لهذه العملية . وهذا يعنى أن عملية العلاقات العامة تتكون من أربع خطوات رئيسية هى :

١ ــ البحوث والاستماع . ويتضمن هذا تحرى آراء واتجاهات وردود افعال اولئك الذين تعنيهم تصرفات وسياسات المنشأة . كما يتضمن تحديد الحقائق المتعلقة بالمنظمة أو بمعنى آخر تحديد ما هى مشكلة المنظمة ، او ما هو الهدف المراد تحقيقه .

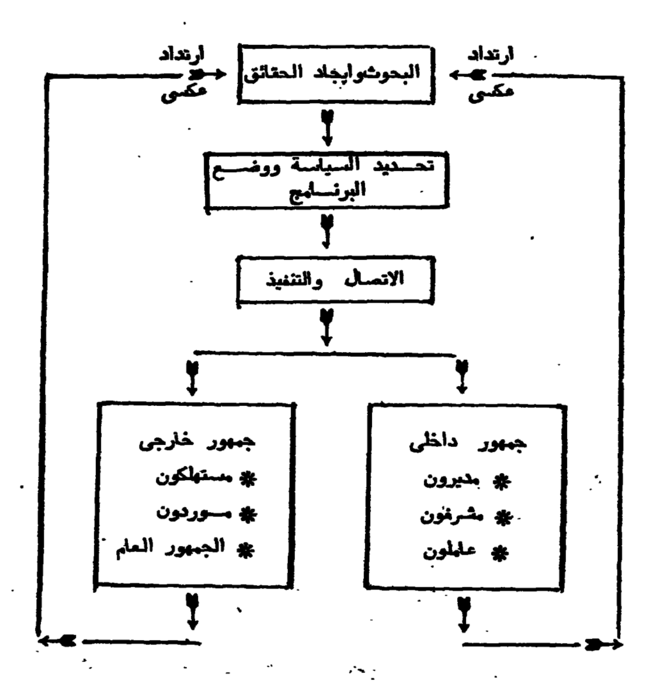
٢ ــ التخطيط واتخاذ القرارات . ويتضمن هذا الاستفادة من هذه الآراء والإتجاهات وردود الأفعال عند وضع سياسات وبرامج المنظمة . وهذا يمكن من تحديد الطريق الذى يوفق بين جميع الرغبات او بمعنى آخر تحديد ما يمكن عمله لحل مشكلة المنظمة او تحقيق هدفها .

٣ ــ الإتصال والتنفيذ . ويتضمن هذا شرح وتجسيد التصرفات التى تم اختيارها لاولئك الذين يتأثرون بها والذين يعتبر تأييدهم ضروريا . وبمعنى آخر فان هذه الخطوة تنصب على : هذا هو ما قمنا به ومبرراته .

٤ — التقييم . ويتضمن هذا تقييم نتائج البرنامج وفاعلية الأسلوب الذى تم إستخدامه أو بمعنى آخر تقييم الكيفية التى تم بها القيام بالعمل[٦].

ومن الملاحظ أن هناك تكامل بين جميع هذه الخطوات أو المراحل ، كما أنها متساوية فى الأهمية ، حيث أن كلا منها حيوى لفعالية البرنامج الكلى . وفى الممارسة العملية غالباً ما تطغى المرحلة الثالثة على البرنامج الكلى . فنادرا ما يكون هناك بحوث او توفير للمعلومات الأساسية ، وقليلا ما يكون هناك تخطيط ، وقلما تحدث عملية تقييم ، ومن شأن هذا أن يجعل العلاقات العامة تتحول إلى نوع من الدعاية publicity فالتركيز على إيجاد الحقائق والبحوث والتخطيط هو الذى يميز إلى حد كبير العلاقات العامة عن أعمال الدعاية . إن برنامج العلاقات العامة يجب أن يتقدم بشكل منتظم ومتكامل .

ويمكن تصوير عملية العلاقات العامة بمراحلها المختلفة فى الشكل التوضيحى الآتى :



ولكى يمكن فهم العملية فانه من المفيد تناول كل مرحلة من مراحلها بشكل مستقل وهذا هو موضوع هذا الباب والأبواب الثلاثة التالية . غير أنه لايجب أن يغيب عن الذهن الوحدة والتداخل والإستمرارية التى تتسم بها العملية ككل :

ايجاد الحقائق والتغذية العكسية :

هناك حاجة ماسة فى ممارسة العلاقات العامة فى الوقت الحاضر إلى بذل مجهود أكبر فى مرحلة تقصى الحقائق والتغذية العكسيه . إنها نقطة البداية الطبيعية للارتقاء بمستوى أداء الوظيفة وتحسين مكانتها التنظيمية . وتنبع الحاجة إلى ذلك من أنه عندما يكبر حجم المنظمات يصبح مديروها منفصلون بدرجة أكبر عن المناخ العام . فالمدير المثقل بعبء العمل يكون لديه القليل من الوقت لكى يقرأ أو يقابل أشخاصاً خارج دائرة عمله الضيقة. وهو أيضا محاصر بطبقة من المساعدين الذين يعملون كطبقة عازلة له . وقد عبر البعض عن ذلك بالقول بأن المسئولية تؤدى إلى الانعزال . وكلما زادت سلطة الفرد كلما إرتفعت الحواجز والأسوار التى تحول دون إتصاله المباشر بالعالم المحيط به ... وبعد أن يصل إلى القمة يندر أن يرى أو يسمع فى مكان عام . إنه يصبح كالأسطورة myth ... والنتيجة انه عندما تهب العاصفة الكبرى — كما يحدث آجلا أو عاجلا فى المنظمات الكبرى ، ويتعرض لتيار الراى العام فانه لايستطيع مواجهته . ويحدث هذا بالنسبة للمديرين كما يحدث للسياسيين أو الحكام فى المستويات المختلفة . ويمكن إدراك نتيجة الفشل فى رصد حركة الراى العام من معرفة المصاعب التى واجهت منظمات كثيرة عجزت عن ذلك .

فى الولايات المتحدة الأمريكية نجد أن إنفصال إدارة شركة جنرال موتورز جعلت هذا العملاق غير حساس للإهتمام العام المتزايد بحوادث الطرق ، كما جعلته غير مهيأ او مستعد للغضب العام الذى فجره رالف نادر . ولم تستطع الإدارة بأخصائييها عمل شئ عندما اصبح المشروع مواجها بتحد من طبيعة اجتماعية وسياسية وليس اقتصادية . كما أن رجال العلاقات

العامة واجهوا مشاكل عديدة فى القيام بواحدة من أهم وظائفهم وهى ترجمة وتفسير العالم الخارجي للإدارة ، وبدلا من ذلك استنفدت معظم طاقاتهم فى شرح الإدارة للعالم الخارجي . وكما هو معروف أن هذه هي الجذور التي نبعت وتطورت منها حركة وتيار كامل عرف فيما بعد بحركة المستهلكين consumerism .

وعدم الحساسية الناتجة عن الإنعزال ليست قاصرة على مشروعات الأعمال فقط . فحركات الطلاب التي انتشرت فى العالم فى منتصف الستينات كانت بدايتها فى بيركلي فى جامعة كاليفورنيا فى ١٩٦٤ . وترجع فى جزء كبير منها — بالإضافة إلى عوامل اخرى — إلى رئيس عزل نفسه عن الموقع حتى يتمكن من رؤية الصورة العامة ككل ، كما ترجع إلى فشل نظام الإتصالات بين جميع الأطراف (هيئة التدريس ، الطلاب ، الإداريون) المعنية والتي تشكل معا مجتمع الجامعة .

ولا يقتصر فشل الإتصالات على عدم تشجيع أو توفير التغذية العكسية من جانب جهاز المعلومات . فكثيراً ما تجمع البيانات ولكنها لاتصل إلى صانع القرار . فعلى سبيل المثال قامت حكومة الولايات المتحدة باستطلاع رأى فى كوبا فى اوائل ١٩٦٠ . وأظهرت نتائجه أن ٨٦٪ من الكوبيين يؤيدون كاسترو . ولكن هذه المعلومات لم تصل إلى أولئك الذين اتخذوا قرار خليج الخنازير . كما أن وكالة الأستعلامات الأمريكية U.S.I.A . كانت لديها هذه المعلومات ولكن بسبب عدم علمها بخطة الغزو فانها لم توصلها إلى الرئيس جون كيندى .

وجميع هذه الأمثلة وغيرها التي يمكن وجودها في أى مجتمع أو دولة تؤكد أهمية توفير الحقائق والإعتماد عليها كأساس لتخطيط برامج

وتصرفات العلاقات العامة . كما توضح سبب حاجة المديرين إلى إدارة مساعدة تمدهم بالمعلومات المتعلقة بالبيئة المحيطة ، وتوجد العلاقة بينهم وبين عالمهم الخارجي .

أهمية بحوث الاتجاهات :

تشبه عملية العلاقات العامة بخطواتها الأربع جبل الجليد الذى يكون ثلاثة أرباعه مختف تحت الماء وغير مرئى . فالبحوث والتخطيط والتقييم لا تكون ظاهرة والجزء الوحيد الظاهر هو الإتصال والتنفيذ . وإلى جانب علاقة الترابط بين جميع المراحل فان الخطوات غير الظاهرة تعتبر أكثر أهمية وتأثيراً فى المدى الطويل على أداء الجزء الظاهر ومن ناحية أخرى فانه بسبب عظم النتائج التى تترتب على القرارات يحتاج المديرون إلى زيادة درجة التأكد ودرجة التحديد فى قراراتهم من خلال البيانات المتوافرة لهم ، ففى مشروعات الأعمال على سبيل المثال نعرف جميعاً ما تتطلبه التكنولوجيا المعاصرة من إستثمارات ضخمة فى الالات ، بالإضافة إلى مرور وقت بين اتخاذ قرار بالإنتاج وظهور المنتجات وإسترداد الأموال . ويؤدى هذا إلى ضرورة اتخاذ جميع الخطوات اللازمة للتنبؤ بما سيحدث . فالمنشآت لا تستطيع ترك مصيرها للمفاجآت أو المجهول ، وفى مثل هذه الظروف من المتوقع من الاستشاريين توفير الحقائق التى يمكن أن تبنى عليها القرارات الإدارية السليمة . وقد بدأ التنفيذيون يدركون أن مشاكل العلاقات الإنسانية فى المنظمات تعتبر محددة وقابلة للبحث مثلها مثل المشاكل المتعلقة بالمجالات الإدارية الأخرى .

وفيما يلى أهم المزايا التى يمكن تحقيقها من إستخدام البحوث فى مجال العلاقات العامة :

١ — تشجيع الاستماع وإبراز مفهوم الإتصال المتبادل.

يعتبر من أهم نقاط الضعف فى ممارسة العلاقات العامة فى الوقت الحاضر عدم الإعتماد على بيانات تصف الواقع ، الأمر الذى جعلها يغلب عليها طابع الدعاية . إن الإتصال والتفاهم يبدأ بالاستماع إلى الطرف الأخر . وهذا يتطلب التواضع والصبر والمجهود المنظم . وغالباً ما يكون جوهر ما يعتقد أنه إتصالات لا يتعدى أن يكون ببساطة أفكارا متعارضة تواجه بعضها فى فضاء أو فراغ . وعلى سبيل المثال ، عندما تتفاوض الإدارة مع العمال يهتم كل طرف باحراز عدد من النقط دون الاستماع إلى وجهة نظر الطرف الآخر .

وليس الاستماع مهمة سهلة أو بسيطة كما قد يبدو . انه يتطلب توفير قنوات الاتصال بالآخرين وإبقاءها مفتوحة . ويقود الفشل فى الاستماع إلى « اتصال » غير حقيقى أوعديم الجدوى يتعلق بأمور ليس لها وجود وبجماهير ليست موجودة . وتخدم البحوث فى توفير الرابطة أو العلاقة بين المصالح التى تستطيع نقل مضمون الاتصال .

وقبل أن توجد الألفة والوئام من خلال الاتصال يجب أن يكون هناك تفهم كامل . ويوجد هذا التفهم من خلال الاستماع بعقل مفتوح وبدون تحيزات مسبقة . والعلاقات العامة طريق مزدوج الاتجاه . ويجب أن يكون لكل من الاتجاهين نفس الحق فى الطريق . وما لم تعرف قيم ووجهات نظر ولغة جمهورك فانه من غير المحتمل أن تصل اليه أوتقنعه . وهذه القيم ووجهات النظر يمكن تعلمها من خلال الاستماع المنظم والمتعاطف وجدانيا .

٢ — توفير النظرة الموضوعية لمعرفة الذات .

شبهت العلاقات العامة بالمرآة التى تعكس صورة المنظمة وإدارتها لجماهيرها ، كما تعكس صورة هذه الجماهير لإدارة المنظمة . وفى الوقت الحاضر كثيرا ما تتخذ قرارات خاطئة بسبب التخمين الخاطئ لما يعتقده الجمهور وليس بسبب الإهمال المتعمد له أو عدم الاكتراث به .

وينقل مسئول العلاقات العامة صورة جماهير المنظمة (بوجهات نظرها ورغباتها وآرائها) إلى صانعى السياسة فى المنظمة . ولكى يتم تفسير ذلك بدقة وواقعية فان مسئول العلاقات العامة يجب أن يكون قادراً على النظر إلى المشاكل من وجهة نظر الجمهور ، وأن ينقلها إلى الإدارة مهما كانت قسوتها أو تعارضها معها أو انتقاداتها لها . إن البحوث توفر دافعاً قوياً وفعالا لتصحيح الذات . فالافتراضات الشخصية عن « ما يعتقده الناس » أو القول « بأننا نفهم ما يريده الناس أو ما يدور فى أذهانهم » فى غاية الخطورة ، بل وربما تقود إلى تصرفات تفضى إلى مآسى .

٣ — تقوية مركز الوظائف الاستشارية ودورها فى عملية رسم السياسات .

فالمنهج القائم على أساس من البحث والدراسة جدير بأن يكون أكثر فاعلية فى كسب التأييد لوجهة نظر العلاقات العامة فى مشاكل المنظمة . فالمديرون لديهم استعداد كبير لتقبل الحقائق ، أو الأدلة المستخلصة من بحوث ودراسات تطبيقية . وأكثر الطرق ضماناً للرد على فكرة أو تخمين أى مدير عندما يكون خاطئاً هى نتائج الاستقصاءات والبحوث وتقديم الحالات من المواقف المشابهة . وفى أى مهنة من المهن فان التوصيات تتوقف قيمتها على القدر الذى تستند اليه من التشخيص الدقيق لكل حالة أو مشكلة فردية . وباختصار فانه يمكن القول بأن مجال العلاقات العامة

اليوم فى حاجة إلى تشخيص مدعم بالبحوث أكثر من حاجته إلى دواء جديد :

٤ — إكتشاف نقط المتاعب قبل انتشارها فى قطاع واسع من الرأى العام.

كثيراً ما تترك المشاكل حتى تحدد نفسها وتعلن عن وجودها ولكنها آنئذ تكون قد تحولت إلى أزمات ، ويضيع الكثير من المجهود فى مكافحة النيران بدلا من الوقاية من الحريق . ويتجسم هذا عندما تتدهور العلاقات بدرجة كبيرة . ومن المعروف أن أى موقف من المواقف يكون له تاريخ وتطور . وكلما حوصرت الشكوى مبكراً كلما كان من الأيسر معالجتها . فالبحث المستمر عن الحقائق يكشف الكثير من المشاكل وهى لازالت صغيرة ومحدودة ويمكن معالجتها بهدوء قبل أن تصل إلى الجمهور . ونفس الشئ يحدث بالنسبة لمحاصرة الاشاعات rumers قبل أن تنتشر.

٥ — زيادة فاعلية الاتصالات .

يؤدى الفشل فى توفير التغذية العكسية من مختلف الفئات الجماهيرية إلى إنهيار الاتصالات وضياع جهود العلاقات العامة . ولذلك فانه لابد من البدء بدراسة عقول من سنخاطبهم رغم تباينهم الواضح . ولتحقيق أقصى تأثير من الاتصال والاقناع فان كل فئة جماهيرية تحتاج إلى دراسة خاصة ومعاملة خاصة . فكثير من المجهودات التى تبذل تضيع بسبب عدم التحديد . وتساعد البحوث رجل العلاقات العامة فى تحديد جماهيره ، اكتشاف قادتها ، تعلم قيمها ، ووجهات نظرها ولغتها . وهذه أشياء أساسية لابد أن يلم بها إذا كان يريد لرسالته أن تصل إلى هدفها . ويمكن القول بأن مجهود العلاقات العامة تزداد فاعليته بقدر يتناسب مع درجة التحديد التى يوجه بها إلى جماعة معينة .

٦ — توفير المعلومات التى تخدم المديرين :

إذا ما اتبعت إدارة العلاقات العامة الأسلوب العلمى السليم فى عملها فانها يمكن أن تصبح بمثابة مصدر مركزى للمعلومات عن المنظمة ، صورتها لدى الجماهير ، الصناعة ، القطاع ، والاتجاهات السياسية والإقتصادية والإجتماعية . ويجب العمل على تشجيع هذا الإتجاه . ومن شأن هذه الخدمة أن تدعم مركز الإدارة وبرامجها ككل . غير أن تقديمها بنجاح يحتاج إلى جمع البيانات وتحليلها . ويعتبر من أكثر الخدمات فائدة للمديرين ترجمة ونقل التغيرات التى تحدث فى البيئة السياسية والإقتصادية والإجتماعية .

توفير الحقائق:

جوهر سلطة الإدارات الاستشارية هو سلطة المعرفة . وبالتالى فان ركيزتها الأساسية التى تعتمد عليها كفاءتها هى البيانات والحقائق . ومن ثم فنقطة البداية المنطقية فى عمل أى مستشار تتمثل فى جمع وتصنيف البيانات والحقائق . وهناك كثير من البيانات والمعلومات المفيدة فى المصادر الثانوية المختلفة مثل المطبوعات الحكومية ، المكتبات ، الصحف ، تقارير الصناعة ، ... الخ . ويشعر الشخص الذى قام بهذا المجهود المضنى بثمرة عمله عندما يواجه بحاجة عاجلة إلى البيانات . ومثل هذه المواقف كثيرة وغالباً غير متوقعة . فعندما يريد الرئيس بعض البيانات فانه يريدها الآن ! فلذلك فان إدارة العلاقات العامة يجب أن تنشئ قاعدة للبيانات الأساسية من المصادر المتنوعة . أما من حيث نوعية البيانات فانها تتحدد بناء على ما يطلب بشكل متكرر من واقع الممارسة . ومن هذه القاعدة للبيانات أو « ملف الحقائق » تأتى الأفكار والمعلومات للأحاديث والكتيبات والتقارير الخاصة والإعلانات عن المنظمة .

تحديد المشكلة والجماهير :

تحديد المشكلة هو الخطوة الأولى فى أى بحث أو دراسة . وتضيع كثير من مجهودات وأعمال العلاقات العامة بسبب معالجة مشاكل ليس لها وجود ، أو توجيهها إلى جماهير غير موجودة . ومن المأثور فى هذا الصدد القول بأن تحديد المشكلة يتساوى فى الأهمية مع حلها وغالباً ما يكون أصعب . وكثيراً ما سمعنا أن تحديد المشكلة يمثل نصف الحل .

ويتمثل الجزء الأساسى الآخر من البحث فى تحديد الجماهير . ويتضمن هذا أيضا تحديد وسائل الاتصال المناسبة لكل فئة جماهيرية . وتحديد الفئة الجماهيرية بدقة أمر أبعد من مجرد التصنيف (مستهلكين ، موردين ، وسائل إعلام ، عاملين ، طلاب . الخ) ، انه يتضمن تركيب الفئة وخصائصها واتجاهاتها السائدة . ومن ناحية أخرى فأفراد أى فئة يتحركون باستمرار ولذلك نجد ممارس العلاقات العامة نفسه مطالباً بالاتصال باستعراض متحرك وليس بطابور ثابت . والجماهير نفسها تتغير من وقت لآخر ، إذ أن هناك حركة مستمرة بين الفئات العمرية ، والمصالح الإقتصادية ، الإقامة الجغرافية ، وينتج عن هذا ظهور فئات وجماهير جديدة . فعلى سبيل المثال نجد أن نسبة عالية من مجموع السكان تقع فى فئة العمر الأقل من ٣٠ سنة أى الشباب . ومعنى ذلك أن إدارة العلاقات العامة ستتعامل لسنوات طويلة قادمة مع هذه الفئة .

وتحديد الفئات الجماهيرية ومشاكلها يؤدى إلى تحديد قادة الجماعات أو ذوى النفوذ فى كل منها . ومن الخطأ اعتبار رؤساء الاتحادات أو النقابات قادة لهذه المؤسسات فى الأمور السياسية والإجتماعية . وقد يلجأ البعض إلى هذا الطريق المختصر توخيا للسهولة أو الإقتصاد ، غير أنه

محفوف بالمخاطر . فكل فئة أو شريحة تفرز قادة الرأى فيها . كما أن الأفراد يلجأون إلى قادة الجماعات المختلفة للاسترشاد بهم فى الأمور المختلفة . وتحديد هؤلاء القادة يحتاج بحثاً متأنيا دون اللجوء إلى الطريق المختصر. ان المقبرة السياسية مليئة بالطموحين إلى المناصب الذين تجاهلوا أو حاولوا مراوغة قادة الرأى الحقيقيين أو الدوران حولهم . وكمثال على ذلك نجد أن أسلوب إدارة الحملة الانتخابية فى الأرياف يختلف عنه فى المدن . وعند القيام ببحوث الجماهير لا ينبغى اغفال حقيقة ترابط وتفاعل جميع هذه الجماعات . لذلك يحتاج الممارس إلى معرفة أى الإغراءات سيكون أكثر فاعلية بالنسبة لكل فئة . إنه يحتاج إلى رصد ردود أفعال كل منها . فما قد يقولن لاحداها قد يسمعه من الأخرى . إن هناك حاجة إلى تحديد وتعريف لجماهير المنظمة ، كما أن هناك حاجة إلى تحديد ترتيب أولويتها بالنسبة للمنظمة . ويرجع ذلك إلى أنه نادراً ما تتاح الموارد المادية والبشرية التى تسمح بالقيام بجميع الأعمال المطلوبة .

وفيما يلى بعض الجوانب التى يمكن الإسترشاد بها فى تحديد الفئات الجماهيرية للمنظمة :

١ — العلاقات العامة تبدأ من المركز الى الخارج :

إن نقطة البداية فى تحديد جماهير المنظمة هى قلب أو مركز المنظمة نفسها ، حيث هناك تتحدد السمة الرئيسية لعلاقات المنظمة ، فصانعو سياسات المنظمة ينبغى أن يكونوا موضع الاهتمام الأول . ومع التحرك إلى الخارج من هذا المركز نجد هناك المديرين الأقل فى المستوى، المشرفين، العاملين ، المستهلكين ، المستثمرين ، .. الخ . ومن هذه الفئات الجماهيرية المباشرة يتحرك الإهتمام خلال جبهة عريضة من الفئات ذات المصلحة

الخاصة فى إطار الجمهور العام . ويشمل هذا النقابات، اتحادات الصناعات، الجماعات السياسية ، التنظيمات النسائية ، المعلمين ، الشباب ، ...الخ.

٢ ـ اختيـار الجمهور :

تستخدم البحوث أيضاً فى تحديد أفضل الطرق للوصول إلى الفئات الجماهيرية بعد تحديدها . ويتطلب هذا تحديد قنوات التأثير والاتصال . ويعتبر التحديد الدقيق ضروريا حتى يمكن تصميم الرسالة بشكل يحقق كسب اهتمام الجمهور الموجهة اليه . وكلما ازدادت درجة العناية بتحديد الفئات الجماهيرية المختلفة كلما أمكن اكتشاف طرق أكثر للوصول اليها والتأثير فيها . وتحدد البحوث المصالح المتبادلة التى تستخدم كعبر أو موصل لنقل الإتصال المغرى للمنظمة .

٣ ـ الاستماع جزء هام من البرنامج القوى :

كثيراً ما نسمع عن أهمية التعرف على مشاكل الجماهير ، والنزول إلى الشارع ، ومعايشة الناس حتى يمكن إيجاد حلول واقعية وفعالة لها . وما يقوم به السيد رئيس الجمهورية من زيارات للمحافظات والإجتماعات بالهيئات المختلفة يعتبر تطبيقاً لذلك . ومن المأثور عن ابراهام لنكولن قوله « كن قريباً من الناس ، إنهم دائماً على حق ، ولن يخدعوا أحداً أبدا » وكان يجتمع كل أسبوع بالفئات العادية جداً من الشعب مثل الفلاحين ، ربات البيوت ، التجار ، ويستمع اليهم مهما كانت سطحية تفكيرهم . وقد اعترض أحد الضباط على إضاعة الوقت مع هذه الفئات غير الهامة ، ولكنه رد عليه بقوله : أن هذه هى أفضل ساعات اليوم لأنها تمكننى من الاتصال المباشر بظروف الشخص المتوسط . إنها تجدد رؤيتى لأولئك الذين ظهرت من بينهم والذين سأعود اليهم بعد سنتين.

ويمكن تحقيق الإستماع المنظم من خلال البحوث . غير أن منظمات كثيرة تفشل فى استخدام هذا الأسلوب للأسباب الآتية :

(أ) أن بحوث الرأى السليمة مكلفة .

(ب) مرور فترة زمنية بين تصميم دراسة الرأى والحصول على النتائج.

(جـ) عدم رغبة الإدارة فى الاستماع إلى آراء الجمهور أو عدم اكتراثها بذلك .

(د) عدم توافر الإلمام بأدوات البحث لدى الممارسين الذين تسيطر عليهم النظرة الدعائية .

(هـ) قلة الثقة فى دقة أدوات البحث المتاحة حالياً

٤ — الطرق غير الرسمية :

افتقر رواد العلاقات العامة إلى الأدوات المحددة المتاحة الآن لقياس الرأى بدقة . ولهذا فقد اضطروا إلى اللجوء إلى الوسائل الجاهزة بصرف النظر عن دقتها . وعلى الرغم من تطوير وسائل وأدوات قياس أدق فلا زال معظم الممارسين يعتمدون على هذه الطرق غير الرسمية . ويرجع ذلك إلى نقص الاعتمادات ، والحاجة إلى تصرفات سريعة وربما لحظيه ، وعدم الإلمام أو عدم المعرفة . وتشمل الطرق غير الرسمية ما يلى :

(أ) الاتصالات الشخصية مع من يعرفهم الممارس .

(ب) تحليل البريد الوارد .

(جـ) تحليل رجال البيع للاراء عن المنظمة .

(د) قصاصات الصحف والاستماع .

(هـ) المؤتمرات.

(و) أحاديث وكتابات قادة الرأى .

وعلى الرغم من فائدة هذه الطرق فانها تعانى من نقطتى ضعف رئيسيتين إذ أنها تفتقر إلى التمثيل والموضوعية وهما مفتاحاً بحوث الرأى السليمة .

الباب الخامس

عملية العلاقات العامة ــ التخطيط والبرمجة

* مقدمـــــة .
* مدى الأخذ بالتخطيط ومعوقاته .
* متطلبات التخطيط .
* أهمية تحديد الأهداف أو مستوى الطموح .
* دور الممارس فى هذه المرحلة .
* التعرف بالبرنامج وكسب تأييد الآخرين .

الباب الخامس

عملية العلاقات العامة ـ التخطيط والبرمجة

مقدمـــــة :

تتمثل الخطوة الثانية فى عملية العلاقات العامة فى وضع الخطط التى تؤدى إلى تحقيق الأهداف التى تم تحديدها . فبعد أن تحدد المشكلة تكون الخطوة المنطقة التالية هى تقرير ما يتخذ بشأنها . وعندما ما تصل الخطط مرحلة التنفيذ فانها تصبح برامج . وكلما تقدمت العلاقات العامة وازدادت رجة الرشد فيها باعتمادها على الأساس العلمى والبحوث والدراسات كلما زادت درجة الإهتمام بالتخطيط . فغياب التخطيط غالباً ما يقود إلى التخبط أو التصرفات العفوية اللحظية ، وفى أحسن الأحوال يكون البديل هو التخطيط المتسرع . وهذا يجعل تصرفات المدير من قبيل ردود الأفعال وليس المبادرات . الأمر الذى يجعله مشغولا فيما يشبه مكافحة النيران بشكل مستمر . فما يكاد يخلص من معالجة موقف طارئ حتى يواجه بمثيله . وغالباً ما يؤدى هذا إلى نتائج سلبية وخاصة فى أوقات الأزمات . غير أن التخطيط المتأنى والمعد مقدماً يمكن أن يؤدى إلى :

١ ـ برنامج متكامل تتضافر فيه الجهود الكلية لانجاز أنشطة محددة تؤدى إلى هدف (أهداف) محدد .

٢ ـ زيادة مساهمة وتأييد الإدارة .

٣ ـ تأكيد ما هو ايجابى وليس ما هو دفاعى (المبادرة وليس رد الفعل) .

٤ — عدم التسرع فى اختيار التصرفات والتوقيت والتكتيك .

ويقوم التخطيط الفعال على القدر الكافى من الحقائق والتفكير السليم .
وعلى الرغم من أن فوائد البرامج التى تعتمد على التخطيط واضحة ولا تحتاج إلى تأكيد ، فان هذه الخطوة لازالت تحظى باهتمام قليل فى الممارسة العملية .

مدى الأخذ بالتخطيط ومعوقاته :

يتحدد مدى الأخذ بالتخطيط فى مجال الأنشطة الإدارية المختلفة على فلسفة الإدارة واعتقادها فى أهمية ذلك . وبصفة عامة فانه يمكن القول بأن هناك قصور فى الأخذ بالتخطيط فى مجال العلاقات العامة بصفة خاصة .
ومن أهم العقبات التى تحول دون تخطيط أعمال العلاقات العامة ما يلى :

١ — عدم حرص الإدارة على اشراك مسئول العلاقات العامة فى أعمال رسم السياسات ووضع البرامج على مستوى المنظمة ككل .

٢ — عدم وجود أهداف واضحة متفق عليها لتطبيق برنامج العلاقات العامة .

٣ — عدم كفاية الوقت . الذى غالباً ما يضيع فى معالجة المشاكل اليومية الملحة .

٤ — الاحباط وعدم التعاون الذى يواجهه الممارسون فى التنسيق مع الإدارات الأخرى .

وتؤدى هذه العقبات إلى سد الطريق أمام البرامج المخططة فى كثير من المنظمات على الرغم من الحاجة الملحة إلى التخطيط للمستقبل فى عالم اليوم البالغ التعقد والسريع التغير .

وفيما يتعلق بمدى الأخذ بالتخطيط السابق للأهداف فى مجال العلاقات العامة فى جمهورية مصر العربية فان الجدول الآتى يوضح ذلك (١):

نسبة الجهات التى تقوم بوضع خطة لتحقيق أهداف العلاقات العامة فى الجهات التى أجريت عليها الدراسة

الجهة	النسبة المئوية
شركات	٧٠,٧
مؤسسات عامة	٥٠,٠
أجهزة حكم محلى	٣٣,٣
هيئات عامة	٣٠,٠
جهات حكومية	٧٦,٢
الاتجاه العام	٦٢,٥

وأهم نتيجتين يمكن الخروج بهما من هذه البيانات هما :

١ — أن هناك نسبة كبيرة من الجهات (٣٧,٥٪) لا تقوم بوضع خطة لنشاط العلاقات العامة . ويعنى هذا الاعتماد على الارتجال والعشوائية ، الأمر الذى ينعكس دون شك على مستوى الأداء وفاعلية تحقيق الأهداف

٢ — أن هناك تفاوت بين أنواع المنظمات فى الأخذ بتخطيط أنشطة العلاقات العامة . فتصل النسبة إلى أقصاها فى الجهات الحكومية والشركات بينما تنخفض إلى أدنى مستوى لها فى وحدات الحكم المحلى .

أما من حيث المدى الزمنى الذى تعد عنه الخطط فى هذه الجهات فهو كالآتى :

تخطيط قصير الأجل (أقل من سنة)	٢٥,٤٪

(١) دكتور سمير محمد حسين ، المرجع السابق ، ص ٩٨ .

تخطيط متوسط الأجل (سنة)	٦٩,١٪
تخطيط طويل الأجل (أكثر من سنة)	٥,٤٪

ويرجع أخذ النسبة الغالبة (٦٩٪) من الجهات بوضع خطط سنوية إلى أن ذلك مرتبط بإعداد الميزانيات التقديرية وطلب الاعتمادات المالية . كما تشير هذه البيانات أيضاً إلى عدم وجود خطة بعيدة المدى .

وفيما يتعلق بالأسباب التى أدت إلى عدم وضع خطة للعلاقات العامة فى الجهات التى لاتقوم بذلك والتى تبلغ نسبتها (٣٧,٥٪) فانها تظهر على النحو المبين فى الجدول الآتى (١) :

السبب	النسبة المئوية
ـ قصور الفهم بالنسبة لوظيفة العلاقات العامة وعدم الإهتمام بها	١٨,٢
ـ وجود ظروف يومية متعددة لاتسمح بضبط عملية التخطيط	١٥,٢
ـ العمل روتينى ومتعارف عليه ولا يحتاج لخطة	٩,١
ـ عدم وجود مخصصات مالية كافية ، وسيطرة الاعتبارات الشخصية	٩,١
ـ الإدارة العليا لم تطلب وضع خطة	٦,١
ـ العلاقات العامة كوظيفة لاتزال فى البداية	٦,١
ـ عدم وجود إدارة متخصصة ، وتوزيع النشاط على أكثر من جهة	٣,٠
ـ عدم وجود قوى بشرية كافية	٣,٠
ـ وضع الخطة يؤدى إلى الاخلال بوظائف المنشأة	٣,٠
ـ اقتصار عمل الإدارة على التشهيلات وهذه لا يمكن تخطيطها	٣,٠

(١) المرجع السابق مباشرة ص ١١٨ .

ـ التغير المستمر للمشرف على الإدارة	٣,٠
ـ جهاز العلاقات العامة لايقوم على أساس علمي واضح	٣,٠
ـ حداثة المنشأة	٣,٠
ـ أعمال العلاقات العامة طارئة وليست دورية	٣,٠
ـ انشغال كبار العاملين فى مرافقة الوفود والترتيبات	٣,٠
ـ ضآلة المبالغ المعتمدة للعلاقات العامة	٣,
ـ لم يبين	٧,١

وهذه الأسباب على تعددها فانها ترجع إما إلى نظرة الإدارة العليا أو نظرة المسئولين عن العلاقات العامة إلى هذه الوظيفة :

إن عدم الأخذ بالتخطيط الكافى والبرمجة فى مجال العلاقات العامة يعكس عدم تقبل التخطيط فى المشروع بصفة عامة . غير أن تزايد أهمية النتائج المترتبة على قرارات الإدارة فى عالم اليوم دائم التغير من شأنه أن يشجع على تقبل الأخذ بالتخطيط من جانب الإدارة ... والتخطيط لا يستبعد المخاطر كلية ، ولكنه يخفضها من ناحية ، ويجعل المشروع يعرف ويتقبل المخاطر التى يتحملها من ناحية أخرى.

وهناك جوانب عامة يمكن تطبيقها عند التخطيط فى أى مجال من المجالات ومنها :

١ ـ الدراسة المستفيضة لكل جوانب المشكلة تؤدى إلى حصر جميع العوامل التى أدت إلى الموقف الذى يتم فحصه

٢ ـ تحديد الموارد المتاحة لمقابلة الحاجة كذلك الموارد الاضافية ومصادرها :

٣ – قبول نتائج المهمة والالتزام بالوقت والمال الذى تتطلبه .

٤ – تنظيم مناسب مزود بالأخصائيين .

٥ - التأييد والإصرار على الانجاز من جانب كل مشارك فى البرنامج.

٦ – المحافظة على العنصر البشرى مهما كانت تكلفته.

٧ – القدرة على التعلم من الأخطاء والنهوض من العثرات.

متطلبات التخطيط :

تتشابه متطلبات التخطيط فى مجال العلاقات العامة مع المجالات الإدارية الأخرى من حيث متطلباتها . فالقائم بالتخطيط فى أى مجال من المجالات يحتاج إلى ما يلى :

١ – نظرة باحثة إلى الخلف ، تستهدف تحديد جميع العوامل التى أدت إلى الموقف موضع الدراسة وكيفية تطوره . ووسيلة القيام بذلك هى رصيد الإدارة من البيانات والمعلومات المتوافرة لديها.

٢ – نظرة عميقة إلى الداخل : يتم فيها فحص الحقائق والآراء التى تم جمعها وتصنيفها فى ضوء اهداف المنظمة.

٣ – نظرة واسعة حولنا : يتم فيها دراسة المواقف المشابهة فى المنظمات المشابهة ... ، الاتجاهات الإجتماعية والإقتصادية والسياسية ، والمزاج العام السائد . أى فهم البيئة المحيطة .

٤ – نظرة طويلة إلى الأمام : يتم فيها تحديد أهداف المنظمة وأهداف تطبيق البرنامج المقترح والنتائج التى يتوقع أن تترتب عليه.

وعندما تكون إدارة العلاقات العامة حديثة نسبياً فان التخطيط يبدأ بالأهداف الواقعية (الحالية) للمنظمة ويضم تحديد الأهداف والاستراتيجيات والتكتيك . ويتم تحديد الأهداف بالنسبة للمدى القصير والطويل . وقد

قام أحد مشروعات العلاقات العامة المتخصصة فى الحملات السياسية بتحديد الإطار الآتى (١):

عندما لاتوجد خطة أساسية يمكن اتباعها فى الحملات المتعاقبة ، فإن هناك قائمة محتويات محددة بشكل ملائم يمكن الاسترشاد بها . وينطبق هذا على خطة كل حملة وتستخدم كدليل فى وضع مسوداتها . وفيما يلى المتطلبات الأساسية :

١ — وصف دقيق للاستراتيجية التى ستتبع والخطوات التى تمر بها تحديد هذه الاستراتيجية حتى يمكن أن يتحرك التنفيذ بشكل محدد ويصل إلى قمة تأثيرة فى الأيام الأخيرة التى تسبق الانتخابات .

٢ — التحديد والتقييم الدقيق لجميع الأمور والقضايا التى ستحتوى عليها الحملة والإتفاق على الأهمية النسبية لكل منها . ومن شأن هذا أن يبقى التركيز على الأهداف والقضايا التى لها جاذبية واسعة أو تشد قطاعات عريضة .

٣ — الإطار الكامل لجميع الجوانب التنظيمية للحملة — الموارد والهيكل الذى يضم أولئك الذين سيقومون بالأدوار المختلفة .

٤ — خطط تفصيلية متعلقة باستخدام جميع وسائل الإتصال (كتيبات ، اعلانات صحف ومجلات . بريد مباشر . إذاعة ، تلفزيون ، سينما ، . الخ) .

أهمية تحديد الأهداف أو مستوى الطموح :

إن عدم تحديد المستوى المراد انجازه ، ومعايير الإتمام أو الكمال يعنى عدم وجود حوافز تدفع نحو ما يمكن أن يطلق عليه « تقدم » .

(1) Cutlip, S.M. and Center, A.H., Op. Cit., pp. 216-217.

فبدون الأهداف العملية (القابلة للتحقيق) المحددة سيكون هناك تقدم محدود . وسيركز الناس على الحصول على ما هو ضرورى دون بحث عن مجالات للتحسين . ولذلك فان عملية الربط المستمرة بين المثل العليا والأهداف تعطى أملا فى مستقبل أفضل . فهذه العملية تمدنا بالهدف المراد بلوغه والتوجيه اللازم لتحقيقه . ومن هذه الزاوية فان المنظمات تشبه الأفراد فى أن لها مثل وأهداف . وكمقدمة أو مدخل للتخطيط التى يدخل فى العملية التنظيمية لابد من إدراك هذه الدوافع :

— الحصول على مكافآت .
— المساهمة المفيدة فى مساعدة الآخرين .
— الحصول على مساندة الآخرين داخل المنظمة .
— الاحترام من جانب المجتمع المحيط .
— تقديم خدمة يشعر الآخرون بأنها ضرورية ويحتاجون اليها .
— التحرر من القيود الخارجية التى لامبرر لها .
— التمتع ببعض التأثير على الرأى العام .

وترتبط مشاكل علاقات المنظمة — بما فيها إنهيار إتصالاتها — بواحد أو أكثر من هذه الأهداف ، ففى مشروعات الأعمال مثلا تعتبر الضغوط الإقتصادية من المشاكل المشتركة . فانخفاض المبيعات يخفض الايرادات وفى هذه الحالة لا يحصل المشروع على مكافأة عن أعماله ولا يشعر أفراده بفائدة مجهوداتهم . وعندما تواجه مجموعة من الشباب المتطوع فى مشروعات خدمة البيئة مقاومة أو عدم تعاون من الآخرين ، فان ذلك معناه عدم مساندة الآخرين وعدم التقدير من المجتمع .

ومن وجهة نظر الأهداف الرئيسية للمنظمة يتطلب الأمر عزل ودراسة

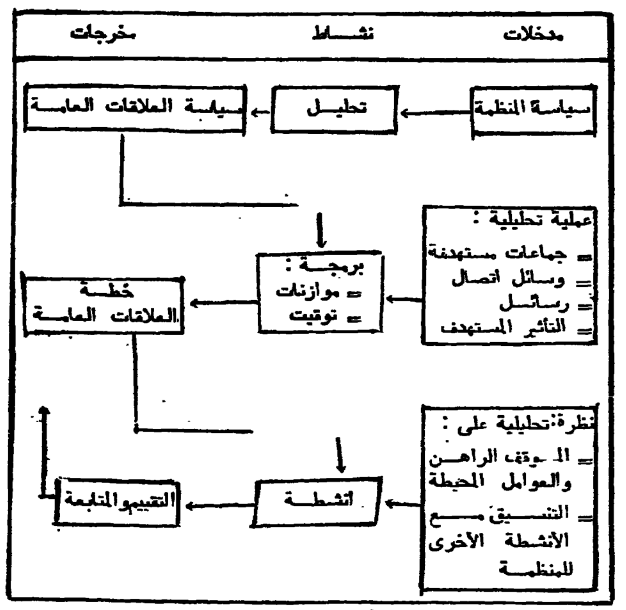
المشاكل المحتدة التى تهدد أو يحتمل أن تهدد هذه الأهداف . وهناك ثلاث خطوات مبدئية لابد من إتخاذها وهى :

١ - تحديد إتجاهات صانعى السياسة نحو الفئات الجماهيرية التى فشلت معها عملية الاتصالات أو لم تحقق أهدافها وذلك من خلال التحليل .

٢ - تحديد إتجاهات الفئات الجماهيرية نحو المنظمة - بنفس الدرجة من الإهتمام والتحليل.

٣ - تجميع كل من مجالات الإتفاق ومجالات الإختلاف والعمل على تقريب نواحى الإختلاف .

ومن الطبيعى أن يكون هناك تكامل بين عملية التخطيط على مستوى المنظمة ككل والعلاقات العامة وذلك على النحو التالى :



ويأخذ التخطيط إتجاهين عامين : يتعلق أولهما بالبرامج طويلة المدى لتحقيق الهدف ، وهذه تحددها السياسات الأساسية للمنظمة . وفى هذا الإطار يتم وضع الخطط قصيرة الأجل الخاصة بمشروعات أو مهام محددة . ومن الأهمية بمكان ابقاء البرامج القصيرة الأجل مرتبطة بالخطط طويلة الأجل ومتسقة معها.

وتشبه عملية ايجاد الحقائق والتحليل وظيفة الإستطلاع أو المخابرات فى المجال العسكرى كما أن التخطيط يشبه الاستراتيجية والتكتيك المتعلقين بعملية حربية . ويتعلق التخطيط طويل المدى بالإطار العريض للاستراتيجية ،

كما تتعلق المشروعات قصيرة الأجل بالتكتيك الذى يحقق الاستراتيجية : وكلاهما متشابكان أو مرتبطان . فالاستراتيجية هى الخطة الرئيسية master plan لكسب العملية . أما التكتيك فيغطى الإستخدام الماهر للأدوات والأساليب فى كسب عدة معارك فرعية تكون معاً العملية الكلية.

ولعله من المناسب فى هذا المجال التفرقة بين نوعين من البرامج : الوقائية أو المانعة preventive ، والمسكنة أو العلاجية remedial . ويغلب على الممارسة المعاصرة — فى أحسن الأحوال — الجانب المسكن أو العلاجى . ومن المأمول أن تؤدى الممارسة العلاجية إلى تحريك الإهتمام بالتخطيط الوقائى للمستقبل . فكثير من الإدارات تولد من خلال الأزمات.

وكثيراً ما يبدو التخطيط بتفاصيله وإجراءاته كنوع من العمل الأكاديمى المجرد ، ويمكن أن تحدث مغالاة فى تنظيمه مما يجعله يصبح نظريا إلى حد كبير ، كما أنه يمكن أن يؤدى إلى الجمود . ومن هذه الزاوية فإن التخطيط غير الرسمى يعتبر واقعيا . ولكن أهم مخاطرة تكمن فى امكانية إهمال الحاجة إلى التخطيط أساساً . وهناك عدد من المعايير أو المقاييس التى يمكن الاسترشاد بها فى قياس البرامج والمشروعات قبل أن توضع موضع التنفيذ . فالبرنامج المخطط جيداً يجب أن يكون :

— متمشيا مع هدف المنشأة وشخصيتها .
— صادقا فى هدفه وتنفيذه .
— محددا وايجابيا فى الأسلوب .
— شاملا فى نطاقه ومستمرا فى تطبيقه .
— واضحاً ويستخدم رسائل بسيطة .
— مفيدا لكل من طرفى الرسالة (المرسل والمستقبل) .

وعند تخطيط برنامج لتعزيز وتدعيم الأهداف التنظيمية من المهم أن يصمم محتواه بحيث يبين — خلال فترة زمنية — تاريخ المنظمة ، مثلها ، انجازاتها ، الأفراد العاملين بها ، سياساتها ، منتجاتها وخدماتها ، المشروعات التي تخططها من أجل غد أفضل . وما لم تستخدم هذه المقاييس دوريا فان الإهتمام أو التركيز يمكن أن يشتت تحت الحاجات وطوارئ كل موقف. فلتحقيق التوازن والشمول للبرنامج يتطلب الأمر تخطيط وتصميم محتوياته مقدماً.

وهناك علاقة واضحة بين التخطيط والموازنة للعلاقات العامة — كما هو الحال بالنسبة للأنشطة الوظيفية الأخرى — فلوضع موازنة لابد من التخطيط ، كما أن الخطط لا يمكن تنفيذها دون اعتمادات . وإعداد الموازنات بشكل منتظم يتطلب التخطيط مقدماً بدلا من التصرف اللحظي ، ومع ذلك فيجب توفير المرونة حتى يمكن الاستفادة من الفرص التي لم يكن من الممكن التنبؤ بها . والموازنة توفر وسيلة للربط بين الأهداف والخطط حيث أنهما يحددان في ضوء الأموال المتاحة . وتحدد بعض المنظمات موازنة العلاقات العامة على أساس معادلة ثابتة كنسبة من المبيعات (كما هو الحال بالنسبة لموازنة الإعلان) . كما يحددها البعض الآخر على أساس الأهداف المحددة للإدارة والخطط والبرامج المؤدية إلى تحقيقها ، ومن الواضح أن الأسلوب الأخير أفضل وأكثر واقعية .

دور الممارس في هذه المرحلة :

يتميز دور مستشار أو مدير العلاقات العامة في تنفيذ البرامج بدرجة عالية من التحديد . أما دوره في المراحل المبكرة الخاصة بإيجاد وتوفير الحقائق والتخطيط ووضع الأهداف فانه أقل تحديداً وربما يكون غير

واضح . ومن الناحية المثالية فإنه يعمل كمجال فى مرحلة الفحص ، وكمصدر للنصح والمبادرة فى مرحلة التخطيط ، وعندما يوضع البرنامج موضع التنفيذ فإنه يصبح المسئول عنه .

وهناك سببان يرجحان غيرهما لمساهمة الممارس فى المراحل المبكرة إلى جانب مسئوليته عن مرحلة التنفيذ :

١ — أنه فى المراحل المبكرة يعتبر — بحكم موقعه وخبرته — أقدر من غيره على التعبير عن رغبات وحاجات وآراء الفئات الجماهيرية حتى تؤخذ فى الاعتبار عند وضع سياسات المنظمة . فهو لن يستطيع إقناع هذه الفئات فيما بعد ما لم تكن الإدارة قد استمعت لما تعتقده وتحس به وتتوقعه .

٢ — أنه من خلال المشاركة فى التخطيط يستطيع تفهم السياسات الأساسية وبالتالى يصبح أقدر على مراعاتها وتفسيرها ، وبدون هذا تكون جهوده غامضة وغير محددة ، بل ومن الممكن ألا تمت إلى الأهداف الأساسية .

وفى الواقع العملى غالباً ما يقتصر دور مسئول العلاقات العامة على تنفيذ الخطط التى يتم اقرارها ، وفى المنظمات الكبيرة قد يطلب اليه الانتظار فى المكتب الخارجى أثناء اتخاذ قرار رئيسى متعلق بالسياسة . ثم يستدعى ويعطى تلخيصاً سريعاً فى دقائق عن القرار مع تحليل شخصى تماماً عن أسباب اعتباره « قراراً مناسباً » ، ثم يخبر « والآن اجمع رجالك لتشرحوا للعاملين والصحافة كيف أن هذا هو القرار المناسب ، حتى نحصل على الثناء أو التقدير الذى نستحقه » . ومن الواضح فى مثل هذه الحالات أن مسئول العلاقات العامة ينظر إليه على أنه رجل الإعتذارات الذى يتقاضى مرتباً عن ذلك »

التعريف بالبرنامج وكسب تأييد الآخرين :

عندما يتبلور برنامج مستمر فى مستوى السياسة يصبح ضروريا ومطلوباً إحاطة المديرين الرئيسيين بمضمون ما يجب اتباعه . حيث أنه بدون ذلك فان الأفراد الذين تقتضى أعمالهم التعاون سيعملون كلا على حدة مثلهم فى ذلك مثل مدير العلاقات العامة الذى لايسمح له بالاشتراك فى عملية التخطيط . ومن الطبيعى أن ينعكس هذا على آدائهم وكفاءتهم .

إن العملية الميكانيكية للتعريف بالبرنامج وإحاطة الآخرين فى المنظمة علماً به (أى تعليمهم) هى فى الواقع إختبار للمهارة والقدرة الشخصية على الإقناع والتنسيق ، وفى هذا المجال فان بعض الخطوط العامة التى تعتبر مقبولة بصفة عامة تستحق الملاحظة .

١ — الإبتداء بالمستوى الإدارى الأعلى فى المنظمة ، ويتناول هذا شرح المشاكل الرئيسية والنتائج التى يمكن أن تترتب عليها إذا تركت دون الإهتمام بها . وشرح الإجراءات المسكنة السريعة وعلاقتها بالخطط طويلة الأجل . ويساعد على الإقناع الاستعانة بأمثلة للحالات المشابهة ونتائج البحوث والاستقصاءات التى تدعم الخطة والبرنامج . كما يجب الابتعاد عن الآراء الشخصية إلا بالقدر الذى تتعلق فيه بمعرفة خاصة أو خبرة شخصية فعلية .

٢ — يجب أن يرتبط البرنامج بالمناخ الذى تعمل فيه المنظمة ويعتقد أنه سيستمر فى المستقبل . كما يجب التأكيد على أن جميع الأنشطة التى تؤدى سيكون لها فى النهاية تأثير واضح على الرأى العام . وفى عرض هذا كله يجب أن يكون الممارس واضحاً ومحدداً وجديراً باحترام الآخرين .

٣ـ بعد إحراز تفهم ومساندة المستوى الأعلى يلى ذلك التعامل مع المستوى التالى من المديرين الذين يعتبر التعاون معهم ضرورياً لتجهيز الأخبار . ومن المفضل الحصول على هذا التعاون من خلال اللقاءات غير الرسمية حيث يميل الأفراد للتعبير عن آرائهم بحرية أكبر . ولا يعنى هذا إستبعاد وجود دليل أو إطار عام للنقاط التى تناقش ، وكذلك ملخصاً للنتائج التى انتهت اليها المناقشة ، وكتابة النقط التى تم الاتفاق عليها من الجميع . والمثال الآتى يلقى بعض الضوء على الجوانب الرئيسية للعملية (١):

نفرض أن إحدى الشركات الصناعية التى تقوم بصنع مظلات الهبوط (الباراشوت) قررت التحول من استخدام النايلون إلى نوع جديد من الخامات ، على أساس أن المادة الجديدة أحسن ، ومعروف أنها أخف فى الوزن والحجم ، ومتوافرة فى السوق .

ولنفرض أن فكرة التحول قد ظهرت قبل عدد من السنوات . وتعلم الشركة أن وزن وحجم المظلة عنصران لهما أهميتهما من وجهة نظر سلاح المظلات وأفراد المظلات أنفسهم ، ونتيجة لذلك فقد قامت الشركة بالبحوث اللازمة للتوصل إلى هذه المادة الجديدة .

غير أن تقديم المنتج خلق مشاكل تتعلق بعلاقات الشركة مع سلاح المظلات ، الموردين ، أفراد المظلات وأسرهم ، وغيرهم . وقبل أن يصبح المنتج الجديد جاهزاً أعد مسئول العلاقات العامة برنامجاً مخططاً بعناية بالمعلومات والأحداث . وكان يهدف إلى احراز الفهم والتعاطف والتأييد من جانب فئات معينة وكذلك كسب مساندة وتاييد الآخرين داخل الشركة ، وتمت الموافقة على هذا البرنامج .

(1) Cutlip, S.M. and Center, A.H., Op. Cit., PP. 228-229

أعقب ذلك عملية التوعية أو الإخبار (التعليم) الداخلية . فشرحت الخطط للمستويات الإدارية المختلفة حتى أدنى مستوى سواء فى المكاتب أو صالات الانتاج . كما استخدمت قنوات الإتصال المساعدة أو المكملة ، فأرسل خطاب موقع من رئيس مجلس الإدارة إلى منزل كل عامل . وبالتالى أصبح كل فرد فى المنظمة مساهماً ايجابياً فى عملية التحول وذلك نتيجة احاطته علماً بتفاصيل العملية .

وفى الخطوة التالية وسع مسئول العلاقات العامة دائرة الاتصالات. وربما كان مخططا أن يحدث ذلك فى تتابع سريع من الأحداث والأخبار عما يستغرق يومين تقريباً ، أو أن يحدث بشكل بطئ بدءاً بالبيئة المحلية ثم على المستوى القومى . وفى عملية النشر الخارجية كانت هناك ثلاثة مكونات أساسية وهى .

١ ـ الأخبار .

٢ ـ وسائل الاتصال التى تحمل الرسائل .

٣ ـ الأموال والأفراد اللازمين لأداء العمل .

وتكملة للمثال نفرض أنه إتفق على أن المرحلة الإخبارية informative phase ستتعلق بجانب البحوث التى تمت على المنتج ، تطوير وتصميم المنتج ، جودته ، تحمله ، درجة الأمان فى استخدامه . وكان عليها أن تؤكد أن تصرف الشركة يتفق مع المصلحة العامة لأنه يساهم فى تدعيم القوة الدفاعية للدولة وتوفير الأمان لأفراد سلاح المظلات . وأن ترتيب عملية الإتصالات الخارجية قد وضعت على النحو الآتى :

وسيلة الإتصال	الهدف المباشر
١ — رسالة إخبارية إلى الصحافة المحلية.	إزالة أى قلق يتعلق بتأثر المجتمع المحلى اقتصادياً نتيجة عملية التطوير.
٢ — رسالة إخبارية إلى الصحافة القومية.	خلق نوع من التأكد العام أن التصرف يخدم المصلحة القومية إلى جانب المصالح الخاصة.
٣ — خطاب خاص إلى المساهمين.	طمأنة وتأكيد ثقة المستثمرين فى إستقرار الشركة ونموها.
٤ — مقالات فى المجلات الخاصة عن اكتشاف المادة الجديدة.	التركيز على عناصر الأمان والجودة لفئات معينة من الجمهور العام لبناء نوع من القيادة للمنتج الجديد فى هذا المجال.
٥ — لجنة مختصة بالمشروع بالشركة	التعامل مع أى مصاعب يقابلها العاملون نتيجة التغير والتحويل.
٦ — كتيب عن المادة الجديدة.	طمأنة الجنود وأسرهم ومعلميهم الباحثين والطلاب والآخرين الذين قد تكون لديهم استفسارات
٧ — زيارة المسئولين العسكريين للمصنع.	الإطلاع على التقدم فى عملية التحويل وأن هذه الأنشطة تتفق مع المجهودات العسكرية الأخرى

٨ـ لقاء مفتوح (معرض) عند إتمام التحويل	شرح وبيان الفوائد للمجتمع المحلى وتأكيد الترابط بين الشركة والمجتمع :	
٩ ـ عروض عامة للمنتج النهائى الجديد	اظهار الدليل على جوانب الأمان والجودة فى المنتج.	

لاحظ أن الفئات المستهدفة بالتحديد تتكون من أولئك الذين يتأثرون مباشرة بما تقوم به الشركة : الجنود والآباء يعنيهم الأمان . المساهمون تعنيهم المخاطر المالية المترتبة على التغيير . المجتمع المحلى يعنيه الوظائف المتاحة وأجورها ومدى تأثر البيئة . الموردون الحاليون والجدد ومدى تأثر أعمالهم . العسكريون يعنيهم كفاءة الأداء وكفاءة العمليات العسكرية . الجمهور العام الذى يتحمل الإنفاق القومى على الدفاع :

اهمة الجدول الزمنى :

إذا أعاد القارئ فحص المثال الموضح قبل قليل يلاحظ أن الترتيب الزمنى متعمد وليس مصادفة . وأحد الأسباب أن الناس يرفضون أى تغيير جوهرى فجائى دون التأكد مما سيكون عليه الأمر . وعادة ما تكون عملية الاستيعاب الذهنى التى تؤدى إلى تقبل التغيير عملية تدرجية وبطيئة . والسبب الآخر أن الإتصال للحصول على الاستجابة المطلوبة يجب أن يتحرك خارجياً فى موجات تبدأ من المركز . ويجب أن تكون دقيقة وتحافظ على المضمون والتكامل معاً . والمسار الطبيعى هو أن يبدأ بمن يتأثرون بشكل مباشر وجوهرى ثم أولئك الذين لهم اهتمامات عامة . والسبب الثالث أنه من الطبيعى أن الأخبار أو الإعلانات تلى وتتبع الترتيب المنطقى للأحداث .

إن العناصر المتعددة التى يحتوى عليها البرنامج ـ مثل تلك التى

تضمنها المثال السابق — يجب أن توزع زمنياً وتوقت لتحقق التأثير المطلوب وفى الوقت المناسب . وبصفة عامة يمكن القول بأن البرنامج يجب أن يصل إلى قمة التأثير قبل الحدث الرئيسى مباشرة . وفيما يلى بعض الأمثلة التى توضح ذلك :

١ — فى الحملات الانتخابية يجب أن تتحقق قمة التأثير (التأييد والتعاطف مع المرشح) فى اليوم السابق للانتخابات .

٢ — المشروع الذى يعتبر أكبر مشروعات صناعة الأجهزة المنزلية (ثلاجات ، مواقد .. الخ) والذى يقوم باجراء تخفيض كبير فى الأسعار عقب فترة الشراء النشطة (الأعياد مثلا) يعتبر تصرفه أو تعنى أدق توقيت تصرفه غير سليم . فكل رب أسرة يرى هذا الإعلان ويقارن ما دفعه قبل أيام بالسعر الجديد لابد وأن يشعر بالاستياء . وهذا المثال أيضاً يوضح أهمية التعاون والتنسيق بين إدارتى التسويق والعلاقات العامة .

٣ — المشروع الذى يرفع أسعار منتجاته ويعلن أنه اضطر إلى ذلك بسبب إرتفاع التكاليف (الأجور ، الخامات) ، ثم يقوم بعد ذلك بيومين مثلا بنشر تقريره السنوى الذى يبين الارتفاع الملحوظ فى الأرباح . إن توافق ظهور أو نشر هذين الخبرين من شأنه أن يولد الانتقادات العامة أو على الأقل لن يجعل الجمهور يقتنع بصحة مبررات الإدارة أو صدقها . وإذا كان موعد تقديم أو نشر التقرير السنوى ثابتا (أى لابد أن يظهر فى تاريخ محدد) فمن الممكن تأجيل إعلان رفع الأسعار إلى وقت أكثر ملاءمة . وهذا المثال أيضاً يوضح أهمية التنسيق بين إدارات التسويق ، الشئون المالية ، والعلاقات العامة .

٤ — قامت شركة دى بونت منذ عدة سنوات بتقديم منح يبلغ حجمها مليون دولار لحوالى ١٠٠ جامعة وكلية . وكان من شأن هذا العمل أن

يحدث استجابة ايجابية من جانب الأوساط الجامعية والطلاب ومراكز البحث العلمي . ولكن الخبر تلاشى وسط ضباب كثيف بسبب اعلان ظهر فى نفس اليوم من مؤسسة فورد بتقديم ٥٠٠ مليون دولار كمنحة للمؤسسات التعليمية والصحية .

ومن المهم فى عنصر التوقيت استغلال الوقت الذى يكون فيه الجمهور مهيئاً ومستعدا للتقبل receptive بدرجة أكبر . وفيما يلى بعض الإعتبارات العامة التى يؤدى توافرها إلى جعل الاتصالات أكثر فاعلية وتحقيقاً للمستهدف منها :

١ — إذا إستطعنا جعل رسائلنا تتفق مع الحاجات والرغبات والتوقعات الفردية .

٢ — إذا إستطعنا توفير التأييد الإجتماعى للإتجاهات المطلوبة .

٣ — إذا إستطعنا تقديم رسائلنا فى وقت تسمح فيه الأحداث الجارية بتأييدها وتأكيدها .

٤ — إذا إستطعنا توفير التصرفات العملية (الفعلية) التى تعزز الإتجاهات المطلوبة .

الباب السادس

عملية العلاقات العامة ــ الاتصالات والتنفيذ

* مقــدمة ·
* طبيعة عملية الاتصالات ·
* عناصر عملية الاتصالات وتأثيرها ·
* نظرية الاتصال ذى الخطوتين ·
* عملية الانتشــــار ·
* مشــاكل الاتصالات ·
* قواعد وأسس الاتصالات ·

الباب السادس

عملية العلاقات العامة ــ الاتصالات والتنفيذ

مقدمة :

بعد أن يتم تحديد المشكلة ووضع خطة وبرنامج حلها فان الخطوة التالية هى وضع البرنامج موضع التنفيذ . وبالضرورة فان تنفيذ أى برنامج ينطوى على القيام بالاتصالات مع الفئة الموجه اليها البرنامج.

لعلنا نذكر جميعاً ما حدث قريباً من جانب وزارة الصحة بخصوص نوع معين من أباجورات الزينة التى تحتوى السائل الذى بها على كمية من الغاز السام الذى يشكل خطورة فى حالة تسربه . فقد قامت بنشر الاعلانات المتكررة فى الجرائد اليومية تحذر الجمهور من شراء هذا النوع من الأباجورات ، كما تطلب ممن قاموا بالشراء فعلا تسليمها إلى أقسام الشرطه لإعدامها بواسطة الفنيين وبطريقة مأمونه . هذا إلى جانب إتخاذ إجراءات منع إستيرادها والتعامل فيها . وقد صاحب هذه الحملة قدر كبير من التقدير من جانب الرأى العام .

ويمكن القول بأن التنفيذ والإتصالات هما جوهر أى برنامج للعلاقات العامة . العلاقات العامة إنما

نوعاً من الإتصال ، وتزخر حياتنا الإجتماعية بالاتصالات التى يعتبر بعضها ظاهر وكثير منها غير منطوق . يؤيد ذلك إذا أدركنا نسبة ما يقضيه الشخص المتوسط من ساعات يقظته فى الاتصالات اللفظية — يستمع ، يتكلم ، يقرأ ، يشاهد ، يكتب . إننا نعيش تحت سيل من الكلمات. إن الاتصالات فى المجتمع الحاضر ذى العلاقات المترابطة تمثل الأسمنت الذى يحفظ تماسكه معا . إن الصرخة الأولى للطفل عند ولادته هى اتصال يقول « أنا حى » . ومن وقتئذ إلى نهاية العمر فان حركة العين أو الإصبع أو الرأس هى اتصال . ومع أن هذه الرموز البسيطة لا تأخذ شكل الكلمات الحقيقية إلا أنها تنقل معنى ، أى تقوم بالإخبار أو الابلاغ بفصاحة . ويعتبر هذا صحيحاً بدرجة مساوية بالنسبة للأصوات التى يكون لها المشاهدون أو الجمهور كلمات يقرنها بها . إن الأطفال يعرفون تماماً معنى صوت مزمار بائع الأيس كريم ، وكلنا يعرف ويميز الصوت الذى يحدثه موزع أنابيب البوتاجاز .

ومن الصور والأصوات يجد الفرد الوسيلة للتعبير عن نفسه ، لأن يفهم الآخرين ويفهمونه . وفى عملية الاتصالات تكون الكلمات والتصرفات الوسيلة الأساسية لحمل أو نقل الرسالة . فاستخدام الكلمات أو القيام بتصرفات (تصريح إخبارى ، أو مسيرة احتجاج) يشكل المقام المشترك والكلمات هى رموز

الأمر ليس كذلك بالنسبة لكلمات رموز الموضوعات المجردة . فالأشياء المجردة مثل العقيدة العسكرية ، الروح المعنوية ليس لها ما يقابلها فى عالم الأشياء الحقيقى الواقعى وبالتالى فليس لها مضمون متفق عليه بشكل عام . وتمثل هذه صعوبة فى الاتصالات فلكى يكون الإتصال فعالا فان الكلمات يجب أن تعنى نفس الشئ بالنسبة لكل من المصدر (المرسل) والمستقبل .

وإذا أردنا تحديد طبيعة ومضمون عملية الاتصالات فان تقسيم لاسول H.D. Lasswell لعناصر هذه العملية يعتبر أكثر تقسيم قبولا بين الباحثين والدارسين في هذا المجال ، فهو ينظر إلى عملية الاتصالات على أنها تتضمن « من يقول ماذا لمن من خلال أي وسيلة ولأى غرض »(١). أي أنه يمكن تصور عملية الاتصالات على أنها « قيام شخص بنقل معلومات من خلال قناة إلى شخص آخر بقصد تحقيق نتيجة معينة »(٢) .

ومعنى ذلك أن العملية تضم العناصر الرئيسية الآتية:

١ — المصدر أو المرسل communicator

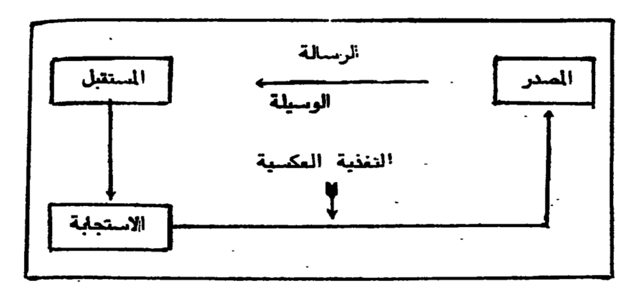
٢ — الرسالة message

٣ — وسيلة الاتصال Channel

٤ — المستقبل receiver

٥ — الاستجابة أو الغاية response

ويمكن توضيح عملية الإتصالات فى الشكل (٦)



ويعتبر تصوير عملية الإتصالات على النحو الخطى linear المتقدم تبسيطاً إلى حد المغالاة التى تجافى الواقع . فمن نواحى القصور فى هذا النموذج (١) :

١ — أنه يعنى رؤية أوتوقراطية أى ذات نظرة من جانب واحد للعلاقات الإنسانية . إنه يعنى مصدراً قوياً ونشطاً أمام مستقبل ضعيف وسلبى . كما يعنى أن المصدر يعمل على توجيه سلوك المستقبل أو السيطرة عليه . وبهذا يصبح الاتصال مجرد أداة خاصة يستخدمها المصدر لتوجيه المستقبل متى وكيفما شاء .

٢ — أنه يتجاهل الدور الذى يقوم به كل مشترك أو عنصر فى العملية. وكذلك التفاعل بين العناصر مجتمعة .

وتهدف عملية الإتصالات إلى خلق نوع من الفهم المشترك أو الموحد

عناصر عملية الاتصالات وتأثيرها :

سبق أن بينا أن عملية الاتصالات تضم خمسة عناصر رئيسية هى : المصدر ، والرسالة ، والوسيلة ، والمستقبل ، والاستجابة . وتتوقف فاعلية عملية الاتصالات على فهم دور كل عنصر من هذه العناصر وتأثيره. ونتناول فيما يلى كلا من هذه العناصر وتأثيرها (١) .

اولا : تأثير المصدر :

المصدر هو الذى يبدأ بعملية الإتصال ، وقد يكون هذا المصدر فرداً أو منظمة .

ويتوقف تأثير المصدر على كيفية إدراك الجمهور لجدارة المصدر بالثقة . ولا شك أن هذا يتحدد بناء على درجة خبرة المصدر واستحقاقه لهذه الثقة . فالرسالة التى تصدر عن شركة مشهورة ومحترمة فى نظر الجمهور تصادف قبولا أكبر من ذلك الذى تلقاه رسالة مشابهة صادرة عن شركة أقل شهرة واحتراماً . وقد وجد لفت T. Levitt من خلال الدراسات التى أجراها بأسلوب التجربة أنه — بصفة عامة — كلما كانت سمعة ومكانة المصدر أحسن كلما زادت قدرتها على الاستحواز على اهتمام وانتباه الجمهور وكلما زاد احتمال تصرفهم وفقاً لهذه الرسالة(٢). كما أن معرفة الجمهور بنية المتصل أو المصدر فى الاغراء لا تلغى بالضرورة فاعليته . وكلما كان المتصل معروفاً ومحبوباً لجمهوره كلما زاد ميل الجمهور لتغيير اعتقاداته فى الاتجاه الذى يدعو اليه وتمارس الاتصالات

الشخصية نفوذاً وتأثيراً أقوى من المصادر غير الشخصية . كما وجد أيضاً أن الاتصالات المقترنة بأسماء المعلقين أو الكتاب أقوى من تلك المقترنة باسم الصحيفة أو المجلة أو المحطة فقط .

وبشكل أكثر تحديداً فان العوامل التي تتوقف عليها قدرة المصدر على الإغراء يمكن تقسيمها إلى ثلاثه مجموعات رئيسية من العوامل وهي :

١ — درجة جدارة المصدر بالثقة Source credibility

٢ — درجة جاذبية المصدر Souçce attractiveness

٣ — درجة القوة Power التي يتمتع بها المصدر وهي تشير إلى قدرته على ممارسة الثواب والعقاب .

وحيث أن البحوث والدراسات التي تناولت العنصر الأخير لازالت محدودة للغاية ، فسنكتفي هنا بمعالجة العاملين الأول والثاني .

١ — درجة جدارة المصدر بالثقة :

تشير درجة الإعتقاد في المصدر أو تصديقه believability إلى مدى إدراك المستقبل لرسالة المصدر على أنها صحيحة ومتفقه مع الأدلة العملية أو الواقع . ونتيجة لذلك فان هذه الدرجة تعتمد على إدراك المستقبل أن المصدر يعلم ما هو صحيح أولا ، وأن لديه الدافع لأن ينقل ما يعلمه ثانياً . وباختصار فانها تتوقف على درجة إدراك المستقبل لخبرة وموضوعية المصدر .

(ا) الخبرة المدركة : Perceived expertise

يتوقف التأثير الاغ ائ "

غير أن هذه العلاقة الطردية بين الخبرة المدركة للمصدر من ناحية والتأثير الإغرائى من ناحية أخرى ليست لا نهائية . فعلى سبيل المثال ، يتأثر الأطفال بمن هم أكبر منهم قليلا فى السن بدرجة أكبر من تأثرهم بمن هم فى سنهم ، وفى نفس الوقت يتأثرون بمن يزيدون عنهم كثيراً فى السن بدرجة أقل من تأثرهم بمن يفوقونهم بسنوات محدودة . معنى ذلك أن المصدر الذى يمتاز عن المستقبل قليلا يكون له تأثير أكبر من ذلك الذى لا يمتاز عنه أبداً أو الذى يمتاز عنه بدرجة كبيرة .

(ب) الموضوعية المدركة : Perceived objectivity

لتحقيق أكبر درجة من تصديق المصدر والإعتقاد فيه لا يكفى إدراك أن المصدر لديه المعرفة بالحقيقة فقط ، ولكن يجب أيضاً إدراك أنه موضوعى ولديه الدافع الكافى لنقل هذه المعرفة كما يراها .

وتشير نتائج البحوث فى هذا الصدد إلى أن التأثير الاغرائى للمصدر يكون أكبر كلما لم تكن له مصلحة أو لا يهدف إلى الاستفادة أو الكسب من وراء موافقه المستقبل . وتؤيد هذه النتائج إفتراض أن الدعاية البيضاء أكثر إقناعا [illegible] السوداء ، وأن المواد التى يقدمها رجل لها تأثير أكبر مما لو قدمت [illegible] — هى .

محبوباً أو مرموقاً أو موضع إعجاب بشكل يجعل المستقبل يشعر برضاء من مشاركة أو اعتناق آرائه . كما قد ينظر إلى المصدر على أنه مألوف أو مشهور أو شبيه للمستقبل بما يجعل الأخير يأخذ نفس المواقف التى يعبر عنها المصدر . ونبين فيما يلى — بايجاز — هذين الجانبين : درجة الجدارة بالحب التى يتمتع بها المصدر ، وتشابهه مع المستقبل .

(أ) درجة الجدارة بالحب التى يتمتع بها المصدر : Likableness

من المقبول القول بأن الناس يميلون إلى الاتفاق مع من يحبون . فعندما يحب شخص شخصاً آخر ويعلم أنه يحب أو يكره شيئاً ما فان الأول يميل إلى حب أو كره هذا الشئ .

(ب) تشابه المصدر : Similarity

تشير نتائج البحوث إلى أن درجة حب المستقبل للمصدر تتوقف على مدى إدراكه له على أنه يشبهه فى الصفات والخصائص . ويعتبر التشابه الايديولوجى أكثر أهمية من التشابه الدعوجرافى . فهناك ميل قوى من جانب الأفراد لحب الذين يشاركونهم اعتقاداتهم . والمهم هنا هو ادراك المستقبل لوجود التشابه ، وليس التشا ... الاقا

من هذه النتيجة — فانه يعتبر تكتيكا نا

يستخدم « استراتيجية الانتما

بمعنى أنه يظهر له

نلاحظ تط

ما سبق ذكره عن خبرة المصدر . فكلما زادت درجة التشابه كلما أثر ذلك على درجة الخبرة المدركه للمصدر . ولكن لا ننسى أنه سبق أن ذكرنا أن الشخص يتأثر كثيراً باولئك الذين يمتازون عنه بدرجة محدودة، وبشكل أكبر من تأثره باولئك الذين يمتازون عنه بشكل كبير .

ثانيا : تأثير الرسالة :

الرسالة هي المضمون الذى ينقله المصدر إلى المستقبل من خلال الوسيلة، وهى أساس عملية الإتصال وجوهرها . وحتى يتم الاتصال لابد أن يكون هناك قدر أدنى من الخبرات المشتركة بين المصدر والمستقبل . والرسالة المغرية يجب أن تدعمها الأعمال أو النتائج ، فالحقائق وحدها لا تغرى ، وإن كان من الأيسر توصيلها بنجاح دون أن ينتج عنها التغيير المقصود فى الاتجاهات . ومع ذلك فان الحقائق والمعلومات يمكن أن تؤدى دورا له دلالته فى تحريك وترشيد السلوك . كما أن تقديم البيانات بعد أن تظهر الحاجة اليها يكون له تأثير أكبر مما لو حدث العكس .

ونتناول هنا أهم العوامل التى ترتبط بدرجة تأثير الرساله وقدرتها على الإغراء .

١ – العوامل المتعلقة بالمحتوى أو المضمون :

وتتضمن الجانبين التاليين :

(أ) النمط أو المظهر العام Style

فلا شك أن الأخطاء المتعلقة بقواعد اللغة ، والتركيب غير السليم للجمل ، وعدم مراعاة الانسياب المنطقى للمعانى ، كلها تحد من التأثير الذى يمكن أن تحدثه الرسالة لدى المستقبل سواء كانت مسموعة أو مقروءة.

كما أن استخدام الفكاهة من شأنه أن يعزز الانتباه وإن كان يؤثر سلبياً على الفهم .

(ب) نواحى التركيز أو الاغراء appeals

وقد تناولت البحوث فى هذا المجال أثر مستوى التهديد threat أو التخويف على درجة إغراء الرسالة لإحداث تغيير فى الاتجاهات ، وبصفة خاصة فى مجال الإعلان والصحة العامة . وبينت أن إثارة الخوف بدرجة عالية من شأنه أن يزيد الإحساس بأن عدم إتباع ما تدعو اليه الرساله يمكن أن تترتب عليه نتائج سلبيه من الأفضل تفاديها . فعلى سبيل المثال كلما زاد التركيز على إظهار أخطار السرطان والتدخين ، كلما زادت درجة إغراء الأفراد على القيام بفحوص وتحاليل طبية أو الإقلاع عن التدخين .

غير أنه من ناحية أخرى تؤدى إثاره الخوف بدرجة عاليه إلى الحد من القدرة على الفهم أو الرغبه فى الاحتفاظ بمضمون الرسالة إذ قد يؤدى الخوف المرتفع إلى التشويش على عملية الاستيعاب والفهم أو ترك الرسالة كلية .

٢ — التضمين والحذف : inclusions & omissions

ويتعلق هذا العنصر بما إذا كان من الأفضل أن تتضمن الرسالة شيئاً معيناً أو لا تتعرض له . فعلى سبيل المثال :

— أيهما أفضل : إهمال أو تجاهل الآراء المعارضة أم التعرض لها والرد عليها ؟ .

— أيهما أفضل : إعطاء الخلاصة أو النتيجة صراحة أم تركها للمستقبل يستنتجها بنفسه ؟ .

— ما هى درجة التكرار المطلوبة ؟ .

ونتناول فيما يلي هذه النقاط بايجاز .

(أ) معالجة الآراء المعارضة :

ليس هناك منذ البحوث التي قام بها هوفلاند ولمسدين وشيفيلد Hoveland, Lumsdaine & Sheffield (١) عقب الحرب العالمية الثانية وحتى الآن أدلة قاطعة على أن إغفال الآراء المعارضة أفضل من ذكرها والرد عليها في جميع الأحوال . وبصفة عامة ، يمكن القول بأن ذكر الآراء المعارضة والرد عليها يكون أفضل في الحالات الآتية :

— عندما يكون الموقف الأصلي للجمهور المستقبل معاديا أو غير إيجابي لوجهة النظر المطروحة .

— عندما يكون مستوى التعليم والذكاء اللذين يتمتع بهما الجمهور المستقبل مرتفعاً .

— عندما يكون من المتوقع أن يتعرض الجمهور المستقبل إلى رسائل صادرة عن مصادر منافسة .

(ب) صراحة أو ضمنية الخلاصة :

يساعد اعطاء الخلاصة صراحة على تعزيز وضوح الرسالة وتأكيد أن النتيجة المطلوبة ستفهم . وفي مقابل ذلك فإن عدم اعطاء النتيجة صراحة مع جعلها ممكنة الاستنتاج يؤدي إلى إيجاد دافع لدى القارئ أو المستمع للمشاركة في التحليل واعتبار أن الخلاصة التي يتوصل إليها خاصة به وتم التوصل إليها من منطلق شخصي .

---

(١) Hoveland, C.I., Lumsdaine, A.A. & Sheffield, F.D., Experiments on Mass Communications, Princeton Un. Press, Princeton, 1949.

وغنى عن القول أنه فى هذا المجال لايمكن إغفال درجة بساطة أو تعقد الخلاصة ؛ وكذلك درجة تعليم وذكاء الجمهور المخاطب .

(ج) التكـــرار :

هناك علاقة بين التكرار الذى تحدث به الرسالة ودرجة التأثير الذى تحدثه على تغيير الاتجاهات . غير أن هذه العلاقة ليست — كما قد يعتقد الكثيرون — لانهائية أو بلا حدود . فالتأثير يصل عادة إلى ذروته بعد مرتين أو ثلاث مرات ثم يصبح للتكرار أثر محدود جدا بعد ذلك . بل إن زيادة التكرار قد تثير ملل أو إستياء الجمهور . ولكن يمكن تبرير التكرار إذا كانت الرسالة تصل فى كل مرة إلى فئة جديدة من الجمهور ، أو إذا كان يحدث بها بعض التغيير .

٣ — تنظيم المحتوى أو المضمون :

عندما تحتوى الرسالة على عدة عناصر — وهو الأمر الاكثر احتمالا — فان الأمر يتعلق بترتيب هذه العناصر فيما بينها . فعلى سبيل المثال . ذكرنا من قبل ما يتعلق بذكر الآراء المعارضة والرد عليها أو تجاهلها ، فاذا اخترنا الأمر الأول فهل يكون من الأفضل ذكر هذه الآراء قبل أم بعد الآراء الخاصة بالمصدر أو الآراء المؤيدة للفكرة المطروحة ؟ وبالمثل إذا تقرر إعطاء الخلاصة صراحة فهل يفضل وضعها فى مقدمة الرسالة أم تأجيلها إلى آخرها ؟ ونفس الأمر يتعلق بعرض تقرير النشاط السنوى

وهناك معياران يمكن الاستعانة بهما فى مجال الترتيب وهما معيار الرغبة فى الفكرة أو جاذبيتها attractiveness ومعيار الأولوية والحداثة primacy — recency .

ووفقاً للمعيار الأول فهناك اتفاق واسع على البدء بعرض الجوانب الأكثر جاذبية أو تشويقاً ثم إيراد باقى الجوانب الأخرى . ويمتاز هذا بانه يشد انتباه المستقبل ويدفعه إلى إتمام الرسالة كلها . وعندما يكون هناك إتفاق على بعض النقاط وإختلاف على نقاط أخرى فمن الأفضل البدء بالنقاط المتفق عليها

أما المعيار الثانى فمؤداه أن النقاط التى تقدم أولا تحظى باهتمام أكبر من تلك التى تليها فى العرض أو التقديم . كما أن تقديم المعلومات الأحدث (والتى لا تزال حاضرة فى الذاكرة) يكون أكثر فاعلية من البدء بالمعلومات الأقدم تاريخيا .

ويجمل شرام W. Schramm الشروط الواجب توافرها فى الرسالة حتى يتسنى لها أن تحدث التأثير المقصود فيما يلى (١)

١ — أن الرسالة يجب أن تصمم وترسل بطريقة تمكنها من كسب إنتباه المستقبل . ويضم ذلك عناصر التوقيت والعناوين والكلمات التى تشد إهتمام المستقبل .

٢ — أن الرسالة يجب أن تستخدم العلامات والرموز التى تجمع بين الخبرة المشتركة بين المصدر والمستقبل حتى يمكن نقل المعنى المطلوب. ويتعلق ذلك باستخدام نفس « اللغة » التى يتكلم بها المستقبل ، وإستخدام نفس المستوى من التعبير الذى يسمح له بالاستيعاب والفهم ، وإجمالا عدم الإختلاف معه فى الطريقة التى يرى بها العالم من حوله .

---

(1) Schramm, W., «How Communication Works», in Richardson, L., ed., Dimensions of Communication, Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1969, PP — 3 — 25.

٣ — أن الرسالة يجب أن تثير الحاجات الشخصية للمستقبل وأن تقترح طريقة إشباعها . فالمطلب الأساسى الأول — كما يعرفه كل رجل إعلان) فى الرسالة الفعالة هو أن تخلق ربطاً بينها وبين بعض حاجاته الشخصية (مثل الحاجة إلى الأمان ، المكانة ، الانتباه ، التفهم ، التحرر من القيود ، الحب ، التحرر من القلق ، .. الخ) . أى أنها يجب أن تخلق أو تثير لدى الشخص إقتناعاً بأنه يحتاج إلى القيام بتصرف ما للخروج من حالة القلق أو اشباع الحاجة المثارة . يلى ذلك اقتراح الرسالة طريقة معينة لإشباع هذه الحاجة (وهى التصرف المراد حمل المستقبل على القيام به) .

وفى هذا الصدد يجب مراعاة أن قيم الشخص أو اتجاهه الإجتماعى لايتعارضان مع القيام بالتصرف المطلوب أو المقترح .

ثالثا : تأثير الوسيلة :

سنتناول هنا تأثير الوسيلة باختصار حيث سنعود إلى تفاصيلها فيما بعد (١) ويهمنا فى هذا المجال التفرقة بين الوسائل التى تسيطر عليها المنظمة والتى يمكن تسميتها بالمصادر الرسمية ، وتلك التى لا تسيطر عليها المنظمة والتى يمكن تسميتها بالمصادر الشخصية . وفيما يلى أهم النقاط المتعلقة بهذين النوعين (٢)

(أ) تزداد أهمية المصادر الأولى فى المرحلة التى يقوم فيها الجمهور بجمع البيانات أو تكوين أفكار عامة أو بمرحلة التعلم . ولكن

---

(١) انظر الباب العاشر .

(٢) دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم ، المرجع السابق ، ص ١٤٩ — ١٥٥ .

عندما يحتاج الجمهور إلى التقييم أو تكوين رأى قاطع فان النوع الثانى من المصادر يكون أكثر أهمية . أى أن المصادر الرسمية تؤدى وظيفة اخبارية ، بينما تؤدى المصادر الشخصية وظيفة تقييمية .

(ب) تتمتع المصادر الأولى بدرجة أوسع من الانتشار أو التغطية عن المصادر الثانية . فى حين تتمتع الثانية بدرجة أعلى من الفاعلية عن المصادر الأولى .

(ﺟ) أن تعرض الجمهور لأكثر من وسيلة (أى لكل من المصادر الرسمية والشخصية) يزيد من إحتمال إستجابته بالطريقة المطلوبة . ويرجع ذلك إلى التأثير المتجمع commulative effect أو التعزيز . وهذا يعني أن ينظر إلى الوسائل على أنها مكملة وليست منافسة أو بديلة لبعضها .

(د) تختلف فاعلية الوسيلة بإختلاف نوع التأثير المطلوب . فالوسائل الرسمية تعمل كوسيلة للتعزيز أكثر منها وسيلة للتغيير ، فى حين أن الوسائل الشخصية أكثر قدرة على تغيير الإتجاهات والسلوك .

رابعا : العوامل المتعلقة بالمستقبل

كلما زادت اهتمامات الناس بأمر أو قضية ما كلما زاد إحتمال إتخاذهم لمواقف ثابتة حيالها . بالمثل كلما ارتبط الموضوع باعتقادات الشخص بشكل عاطفى كلما أصبح من العسير تغيير حالته الذهنية بالمعلومات أو الجدل . فعندما يلتزم الشخص بموقف فان هذا الإلتزام يصبح حاجزاً

أمام التغيير . ومن ناحية أخرى فان الناس الأقل اهتماماً بالأمر أو الموضوع تكون لديهم آراء واعتقادات أضعف وبالتالى فمن المحتمل أن يغيروا رأيهم ، ولكنهم يحتاجون إلى وقت أطول لاتخاذ قرار بذلك . كما أن الشخص الواقع تحت ضغط يميل إلى التغيير فى الاتجاه السائد فى جماعته المفضلة. وكلما كان الشخص يتعرض لضغط أكبر كلما كانت آراوه أقل ثباتاً خلال حملات الاغراء . ويتأثر سلوك الفرد بجماعات مختلفة ، وفى أى لحظة زمنية فان الجماعة ذات التأثير الأقوى هى الجماعة البارزة .

ويميل الأفراد إلى روية وسماع الإتصالات المفضلة بالنسبة لهم أو التى تتفق مع تحيزاتهم المسبقة أى أن الحقيقة الأساسية هى أن الرسالة يتم إدراكها بواسطة الجمهور بما يتفق ورغباتهم وحاجاتهم واتجاهاتهم وتوقعاتهم . وفى هذا الصدد يذكر بعض الكتاب أنه « عندما يتم الاتصال وتنقل الرموز إلى المستقبل فان المضمون يمر خلال مصفاه أو فلتر من الإدراك الانتقائى selective preception يقوم بتعديل أو إستبعاد الأفكار التى لاتتفق مع أو تهدم الاتجاهات القائمة » (١) .

وبين برنارد منذ أكثر من أربعين سنة أن الشخص يقبل التأثر بالاتصالات عندما تتوافر الشروط الأربعة الآتية فى آن واحد وهى (٢):

(ا) أنه يفهم الاتصال .

(ب) الاعتقاد وقت اتخاذ القرار أنها لاتتعارض مع أهداف المنظمة.

(ج) الإعتقاد وقت اتخاذ القرار أنها لاتتعارض مع مصلحته الشخصية.

(د) القدرة الذهنية والعضوية على الاستجابة لها .

---

(١) De Fleur, M. L. & Larsen, C.N., The flow of Infonnation Harper & bros., N.Y., 1958, p. 27.

(٢) Barnard, C.I., The Functions of the Executive, Harvard Cliffs, N.J., 1969, PP — 3 — 25.

وفى معرض الكلام عن العوامل المرتبطة بالمستقبل لابد وأن يثار السؤال عن العلاقة بين الخصائص الشخصيه أو الفردية من ناحية والقابلية للإغراء من ناحية أخرى . وسوف نبين هنا أهم جانبين مرتبطين بالاختلافات الفردية وهما الخصائص الديموجرافيه ، والقدرات .

(أ) الخصائص الديموجرافية :

ويعتبر السن والجنس أوضح عنصرين ديموجرافيين . ويبدو أن هناك إرتفاعاً سريعاً فى القابلية للإغراء منذ بداية العمر وحتى سن السادسة . وربما يرجع ذلك إلى زيادة الدافع والقدرة على الإنتباه وفهم الرسائل الإغرائية . وبعد سن السادسة ربما يحدث إنخفاض حتى سن المراهقة adolescence حيث يستقر المنحنى . وعند الشيخوخة senility يحدث إنخفاض آخر بسبب قلة التعرض exposure وإنخفاض القدرة على الإنتباه والفهم .

وعندما يكون هناك إختلاف فى القابلية للاغراء بسبب عنصر الجنس ، فان النساء يرجحن الرجال فى هذا الصدد : اى أنهن أكثر قابلية للإغراء من الرجال . كما أن هناك نتيجة أخرى تتعلق بإختلاف الجنس وهى أن الصفات الشخصيه تساعد على التنبؤ بقابلية الرجال للإغراء بدرجة أكبر مما تساعد على التنبؤ بقابليه النساء للإغراء .

(ب) عنصر القــدرات :

وأهم عنصر فى هذا المجال هو درجة الذكاء . وعلى الرغم من أن معظم البحوث تشير إلى وجود ارتباط سلبى بين درجة الذكاء والقابلية للإغراء (أى أنه كلما إرتفع ذكاء الفرد كلما إنخفضت قابليته للإغراء)

إلا أن هناك بعض الدراسات التى تشير إلى وجود ارتباط إيجابى بينهما.

وأحد الإحتمالات الممكنه لتفسير هذه النتائج المختلطه ، والمتضاربه أحياناً ، أن الذكاء يجعل الشخص أسرع تأثراً بالإغراء بسبب ارتفاع قدرته على كل من الانتباه والفهم وفى نفس الوقت فانه يخفض قابليته بسبب زيادة معارضته للإذعان للآخرين أو الإنقياد لهم .

خامسا : العوامل المتعلقة بالهدف أو الغاية :

يعالج هذا الجزء العوامل المتعلقة بالعنصر الخامس من عناصر عملية الاتصالات وهو الهدف أو الغاية المحددة التى تسعى عملية الاتصالات إلى تحقيقها ، بما فى ذلك طبيعة الأمر الذى يتعلق به الهدف) كأن يكون أمراً سياسياً أو صحياً أو قراراً شرائياً .. الخ) ، وكذلك نوع الإستجابة المطلوبة (مثل مجرد العلم بوجود المنتج ، أو خلق إتجاه إيجابى نحوه ، أو شراؤه فعلا) .

ونبين هنا أثر البعد الزمنى أو التأثير الوقتى temporal effect فى تغيير الإتجاه ، أى التأثير طويل أو قصير المدى.

وحيث أن الإحتفاظ بالمعلومات retention يعتبر خطوة هامة من خطوات الإغراء ، فمن المتوقع أن يحدث تلاشى أو ضعف decay . تدريجى فى الميل إلى تغيير الإتجاه مع مرور الزمن بعد إستقبال الرساله. ومن ناحية أخرى فهناك تأثير مؤجل أو لاحق delayed — action effect للإتصالات.

وفيما يتعلق بالضعف التدريجى للإغراء على تغيير الإتجاه فان هناك تباين واسع فى النتائج الخاصة بمدى إستمرار أو بقاء أثر الإغراء على

التغيير . وإذا كان من الضرورى الوصول إلى تعميم لتلخيص هذه النتائج فانه يمكن القول — مع الخوف والحذر الشديدين — أن المنحنى الذى يمثل ذلك يهبط بمعدل متزايد مع مرور الزمن . وتكون بداية إنخفاض المنحنى بعد فترة معينة — يختلف عليها كذلك — من إستقبال الرسالة .

أما فيما يتعلق بالآثار المؤجلة أو اللاحقة للاتصالات فلعلها تمثل أكثر النتائج إثارة للدهشة فيما يتعلق بأثر مرور الوقت على تغيير الإتجاه . فقد وجد أن الإغراء نحو التغيير بعد مرور فترة من إستقبال الرسالة يكون أكبر من ذلك الذى يحدث عقب إستقبالها مباشرة . وقد أطلق على هذا إصطلاح Sleeper effect . ويحدث ذلك إذا كان لدى المستقبل شك فى المصدر عند إستقبال الرسالة ، أو إذا نظر اليها على أنها دعاية محضه أو غير حقيقية . وبصفه عامة فان التأثير المؤجل أو اللاحق يحدث عندما يحتاج المستقبل إلى فترة لإستيعاب الرساله وتمحيص أو تقليب الأمور من جوانبها المختلفة .

نظرية الاتصال ذى الخطوتين :

رأينا أن هناك عدد من العوامل التى تتدخل وتحدث تأثيرا فى الإتصالات التى قد تبدو بسيطة . وقد أظهرت نتائج البحوث العديدة التى أجريت منذ العشرينات أن من هذه العوامل ما يلى :

(أ) التعرض والإنتباه لرسالة المتصل .

(ب) خصائص وسائل الإتصال .

(ج) محتوى أو مضمون الرسالة — شكلها وطريقة عرضها .

(د) تحيزات المستقبل المسبقة التى تسبب القبول أو التعديل أو الرفض .

(هـ) العلاقات والتفاعلات بين الأفراد كأعضاء فى جماعات .

وعلى الرغم من أن جميع هذه العوامل يجب أن تؤخذ فى الإعتبار، إلا أنه قد وجد أن أهم عامل مؤثر هو الأخير (العلاقات الشخصية للمستقبل) وقد أدى هذا إلى ظهور نظرية إنسياب الاتصالات العامة على خطوتين two—step

وفى وقت مبكر فى العشرينات كون رجال الإتصالات نموذجاً للاتصالات العامة أصبح الآن متقادماً outmoded أو مهجوراً . وقد قام هذا النموذج على عدد من الافتراضات منها :

(ا) أن الناس يتكونون من كل الملايين المتناثرة والمنفصلة من القراء والمشاهدين والمستمعين وأن لديهم رغبة وإستعداد فى إستقبال الرسالة أو الرسائل التى توجه اليهم .

(ب) أن لكل رسالة تأثير قوى ومباشر وستؤدى إلى الاستجابة الفورية :

(ج) هناك علاقة مباشرة بين المعلومات التى يحصل عليها الشخص والإتجاهات التى يحتفظ بها .

وباختصار ، كان ينظر إلى وسائل الاتصال العامة التى كانت آخذة فى النمو كقوة موحدة unifying force . وأن هذه القوة ستصل إلى كل اذن وعين فى المجتمع الذى يتسم بفقدان العلاقات الشخصية بين الأفراد . وافترضت نظرية الاتصالات الرأسية أن الرسالة تنساب من وسيلة الاتصال العامة فى خط مباشر إلى كل مواطن .

ولكن فى الوقت الحاضر هناك تفضيل لنموذج الإتصالات الذى يأخذ

فى اعتباره أدوار النقل والتقوية relay والتعزيز reinforcement التى يلعبها الأفراد .

ويعنى هذا الاعتماد بدرجة أقل على الدعاية الجماهيرية الواسعة وبدرجة أكبر على قادة الفكر والرأى . كما أن الإتصالات عملية رأسية وأفقية . فهناك أفراد فى كل شريحة من المجتمع يقومون بأدوار النقل وتوسيع دائرة الإتصالات العامة . ولذلك فإنه حتى يتم إتصال فعال لابد من الاهتمام بدرجة أكبر بالجماعة ، مصادر معلوماتها وبصفة خاصة قادتها .

وتشير النتائج الأحدث لنظرية انسياب الإتصالات على خطوتين إلى تأييد هذا الفرض بصفة عامة ، ولكنها تقترح إعادة تفسير لعملية الجماعة على أساس أن هناك مشاركة فى الرأى بدرجة أكبر من إعطاء الرأى بواسطة القائد . وقد تم إختبار الفرض الخاص بالانسياب على خطوتين فى تجربة ميدانية عن إنتشار ماركة جديدة من منتج غذائى . وقد ظهر أن قادة الرأى يتأثرون بدرجة أكبر بالمصادر غير الشخصية (خطابات البريد المباشر) وذلك بالمقارنة بغير القادة . وقد أيدت النتائج فكرة تأثير ونفوذ الخطوة الأولى من الإنسياب . أما فيما يتعلق بالخطوة الثانية فقد وجد أن القادة أكثر نشاطاً فى عملية الاتصال كمستقبلين وناقلين للكلمة المنطوقة . ومن النتائج الغير متوقعة التى ظهرت لإنسياب الكلمة المنطوقة بشكل كبير من غير القادة إلى القادة . وقد فسر هذا وفقاً لفكرة المشاركة فى الرأى فى الموقف الاتصالى (١) .

---

(١) Arrdt, J., «A test of the Two-step Flow in Diffusion of a new Product», Journalism Quarterly, vol. 45, 1968, pp. 547 — 465.

وفى ضوء هذه النتائج فانه يمكن بيان المفاهيم الخاطئة التى تؤدى إلى فشل عملية الاتصال وذلك على النحو التالى :

(ا) أن الدعاية أداة فعالة للتأثير فى الرأى لأن وسائل الإتصال تحكم وجدان الناس .

(ب) أن الدعاية يجب أن توجه إلى الجماهير الواسعة ذات الإتجاهات العامة (واسعة الإنتشار) على أساس أنها الهدف الرئيسى .

(ج) أن الدعاية يجب أن توجه إلى أولئك ذوى الآراء المعارضة كوسيلة لكسبهم .

وهناك ثلاث حقائق أساسية يجب أن يأخذها من يقوم بالإتصال فى الاعتبار :

(ا) أن الجمهور (المشاهدين ، والمستمعين ، والقراء) يتكونون من افراد . وهؤلاء يعيشون ويعملون ويلعبون معاً فى إطار من المؤسسات الإجتماعية . ونتيجة لذلك فان كل فرد يتعرض لمؤثرات كثيرة ، وليست رسالة المتصل إلا واحدة منها .

(ب) أن الناس يميلون إلى قراءة ومشاهدة والاستماع إلى الإتصالات التى تقدم وجهات نظر لديهم تعاطف معها أو لهم مصالح خاصة فيها .

(ج) أن الاستجابة التى نريدها من المستقبل المستهدف يجب أن تكون مجزية له وإلا فانه لن يستجيب .

وعلى الرغم من فائده هذه النظرية إلا أنها تعانى بعض نواحى القصور والتى من أهمها ما يلى (١) :

(أ) تجاهل النموذج حقيقة هامة وهى أن قدراً كبيراً من المعلومات يسرى مباشرة من وسائل الإعلام إلى الجماهير بأكثر مما يسرى عن طريق الوسطاء .

(ب) ينسب النموذج طبيعة نشطة لقادة الرأى فى البحث عن المعلومات وأخرى سلبية لباقى الجماهير . وهذا ليس بالضرورة صحيحاً إذ قد يلجأ قادة الرأى إلى اتباعهم طلباً للنصيحة.

(ج) أن القول بأن عملية سريان المعلومات تتكون من خطوتين تعتبر نظرة غير واقعية فقد يتم السريان على مرحلة واحدة أو على أكثر من مرحلتين . وقد تكون سلسلة التأثير والمعلومات طويلة بدرجة ملحوظة .

(د) يصنف النموذج المجتمع إلى مجموعتين : قادة رأى وتابعين . بينما ينبغى أن نفهم قيادة الرأى على أنها متغير مستمر . إذ توجد عدة درجات ومستويات لقادة الرأى فبعضهم قوى ومقبول جداً وبعضهم ليس كذلك .

(ه) إن إفتراض حصول قادة الرأى على المعلومات من وسائل الإتصال العامة ونقلها يعتبر مفهوماً بدائياً . فمن الممكن أن يحصلوا على معلوماتهم من مصادر أخرى . ويعتبر هذا صحيحاً بصفة خاصة فى الدول النامية حيث وسائل الإتصال العامة قليلة . لذلك فقد يحصلون على معلوماتهم من قنوات أخرى مثل رحلاتهم الشخصية أو مقابلاتهم مع المسئولين.

---

(١) دكتورة فيناجلاء طلعت ، المرجع السابق ، ص ٢١٨ — ٢٠ .

(و) إن الدور التنافسى بين قادة الرأى من ناحية ووسائل الإتصال العامة من ناحية أخرى مرفوض . فبينما تفيد وسائل الإتصال فى الإخبار والتعريف فان الاتصال المباشر يفيد فى التقييم وتغيير الإتجاه .

عمليـــة الانتشــــار : The diffusion process

إن خطوة الإتصالات فى عملية العلاقات العامة تتطلب إحداث تأثير فى الرأى بين جماعات كبيرة وبعيدة على حد سواء . فقد إقتنعت وزارة الزراعة الأمريكية بأن قبول الأفكار الجديدة ينطوى على ما هو أكثر من إستنباط نوع جديد من الحبوب والإعلام عنه . فقد استغرق الإقتناع بنوع جديد من حبوب الذرة واستخدامه على نطاق واسع حوالى ١٤ عاماً . وفى مجتمعنا المحلى هناك أمثلة لا حد لها على ذلك ، وذلك مثل درجة الإقتناع بفلسفة ووسائل تنظيم الأسرة ، أو الإقبال على التعليم الفنى :

ومن المعروف أن قبول الأفكار الجديدة يمر بخمس مراحل هى :

(أ) مرحلة العلم awareness حيث يعلم الفرد بوجود فكرة أو منتج أو طريقة جديدة ولكن تكون لديه معرفة قليلة عنها.

(ب) مرحلة الأهتمام interest حيث يبدى الفرد اهتمامه بالفكرة ويبحث عن بيانات أكثر ويحدد مزاياها العامة.

(ج) مرحلة التقييم evaluation حيث يقوم الفرد بتصور تطبيق الفكرة (أو إستخدام المنتج) ويقيم فوائدها بالنسبة لموقفه . ويحصل على بيانات أكثر ويقرر تجربتها .

(د) التجربة trial : حيث يقوم الشخص بتطبيق الفكرة

(استخدام المنتج) وغالباً على نطاق محدود . ويكون إهتمامه منصباً على طريقة التطبيق أو الإستخدام ونتائجه .

(هـ) القبول أو الإعتناق adoption . إذا أسفرت التجربة عن نتائج مرضية فانه يتم قبولها أو إعتناقها .

ويتم توصيل المعلومات المتعلقة بالأفكار الجديدة بواسطه عدد من المصادر التي يمكن ذكرها بترتيب ظهورها على النحو التالي :

— وسائل الإتصال العامة — الإذاعة والتليفزيون ، الصحف، المجلات .
— الأصدقاء والجيران .
— الأجهزة المعنية بالفكرة .
— الوسطاء ورجال البيع .

ويتفاوت تأثير هذه المصادر في كل مرحلة من مراحل العملية فتأثير وسائل الاتصال العامة يصل إلى أقصاه كما تكون أكثر فائدة في المرحلة الأولى الخاصة بالإعلام بالفكرة . وكلما تقدم الفرد نحو القبول كلما قلت أهمية وتأثير هذه الوسيلة . وفي مرحلة الإهتمام تظل الوسائل العامة تلعب دوراً هاماً . ولكن لجمع بيانات أكثر والإلمام بالجوانب المختلفة للفكرة يتحول الشخص إلي الأجهزة المعنية بالفكرة والأصدقاء . وفي مرحلة التقييم ألا يلعب الأصدقاء والجيران الدور الرئيسي . ومن الطبيعي أن تختلف المدة الزمنية الخاصة بكل من هذه المراحل .

وقد تمت دراسة نموذج الإنتشار في حالة المنتجات الزراعية الجديدة على مجموعة من المزارعين ، وكذلك في حالة الأدوية الجديدة على مجموعة من الأطباء، ووجدت النتائج متقاربة إلى حد كبير ،

مشـــاكل الاتصـــالات :

إن حواجز فهم الرسالة وكذلك وضوحها قد يتعلق بالمصدر أو المستقبل على حد سواء . فكل شخص يعيش فى حماية قوقعة shell أو شرنقة cocoon من نسجه هو ذاته . وهذا الغطاء يعزله أو يفصله عن سيل الاتصالات الذى ينهمر عليه طول اليوم ويتزايد باستمرار . ومن أهم المشاكل التى تعوق عملية الإتصالات الضوضاء noise أو التشويش وكذلك تأثير الانتقائية selectivity

(أ) الضوضاء أو التشويش : ويطلق التشويش أو الضوضاء على كل ما من شأنه التأثير على نقل ووصول الرسالة . وقد يكون هذا من النوع المادى أى ضوضاء فعلية بالمعنى المعروف مثل التشويش على الإرسال الإذاعى أو تداخل محطات الراديو أو تداخل خطوط التليفونات . كما قد تنتج الضوضاء نتيجة إستخدام كلمات غير معروفة أو غير محددة المعانى وهو ما يطلق عليه ضوضاء المعانى . بمعنى أن مادة الرسالة تكون خارج إطار الدلالة بين المرسل والمستقبل . ويمكن الحد من تأثير الضوضاء المرتبطة بالمعانى إذا تم إختيار الألفاظ المحددة التى يعرفها الجمهور المستقبل .

(ب) تأثير الانتقـــائية : سبق أن ذكرنا أن الأفراد يميلون إلى رؤية وسماع الرسائل المفضلة بالنسبة لهم أو التى تتفق مع تحيزاتهم المسبقة بمعنى أن الرسائل تمر من خلال مصفاة أو فلتر من الإدراك الإنتقائى . وعادة ما يتم التمييز بين أربعة أنواع من الإنتقائية وهى التعرض الإنتقائى والإدراك الإنتقائى والتذكر الإنتقائى والقرار الإنتقائى .

ويعنى التعرض الإنتقائى قيام الأفراد باختيار الوسائل التى يعرضون نفسهم لها ، على أساس أنها ملائمة لاتجاهاتهم ومواقفهم ، وكذلك تجنب التعرض لوسائل أخرى :

أما الإدراك الانتقائى فيعنى تحريف المستقبل لمضمون الرسالة أو تفسيرها بالشكل الذى يتمشى ويتفق مع إتجاهاته وآرائه ومواقفه .

ويعبر القرار الإنتقائى عن ميل المستقبل إلى تجنب تأثرهم بالرسائل والوسائل التى لاتتفق مع إتجاهاتهم ومواقفهم الحالية .

فالإنتقائية تعنى التحيز لما نسمح لأنفسنا بالتعرض له (نسمعه أو نقرؤه أو نشاهده) وترجمة ما نستقبله بالشكل الذى يتفق مع آرائنا ومواقفنا .

قواعد وأسس الاتصالات :

هناك بعض القواعد الإرشادية العامة التى يمكن الإستفادة بها فى مجال الإتصالات ومن أهم هذه القواعد ما يلى (١) :

١ — مخاطبة الأفراد . فعلى الرغم من أن كلمة جمهور تعتبر شائعة ومفهومة إلا أنها قد تكون مضللة . وفى مجال الإتصال يكون من الأفضل التركيز على الإشباع الفردى للدوافع المشتركة .

٢ — تحديد الحاجة . وتعتبر هذه هى الوسيلة التى تمكن من تحقيق مخاطبة الأفراد وجعل الرسالة تبدو على أنها موجهة إلى الأفراد : ويمكن الوصول إلى تحديد حاجات الأفراد من خلال البحوث والدراسات .

٣ — شرح قدرة المنظمة على إشباع حاجات الأفراد . وتبدو أهمية ذلك إذا عرفنا أن كل تصرف من تصرفات المنظمة يمكن أن يوجد له تفسير مضاد لدى الجمهور . حتى عندما تكون هناك فائدة مشتركة لكل منهما . فتخفيض الأسعار لاشك فيه فائدة للمستهلك ولكن قد يفسر

(١) دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم ، المرجع السابق ، ص ١٤١ ، ١٤٢ .

على أن وراءه دافع الربح عن طريق زيادة المبيعات ، كما قد يفسر على أنه راجع إلى انخفاض الجودة .

٤ — التأكد من حدوث الاستجابة المطلوبة . فلكى تتم عملية الإتصال يحتاج المصدر إلى البيانات المرتدة من المستقبل . وتكون هذه البيانات بمثابة دليل على أن الرسالة قد وصلت إلى الهدف الذى وجهت اليه ، كما تبين إلى أى مدى قد قام المستقبل بالتصرف فى الإتجاه المطلوب .

وبالإضافة إلى ما تقدم فإن هناك مجموعة أخرى من القواعد التى يجب مراعاتها عند تصميم أى برنامج . ويطلق على هذه القواعد 7 C's حيث أن عددها سبعة وتبدأ جميعها بحرف C بالانجليزية . ويمكن إجمال هذه القواعد فيما يلى :

١ — الجدارة بالثقة والتصديق credibility فالاتصال يبدأ بمناخ من الإعتقاد والثقة . ويقوم هذا المناخ بناء على أداء مسئول العلاقات العامة الذى يجب أن يعكس رغبة صادقة فى خدمة المستقبل . ومن ناحية أخرى فان المستقبل يجب أن تكون لديه ثقة فى المرسل . كما يجب أن يكون لديه احترام لكفاءة وقدرة المصدر على معالجة الأمر المطروح .

٢ — الإطار أو السياق context فبرنامج الإتصالات يجب أن يتمشى مع واقع وحقيقة الهيئة التى يتم فيها . فوسائل الإتصال مكملة فقط للكلمة والفعل اللذين يحدثان فى الحياة اليومية . وبالتالى فان الاطار يجب أن يؤكد ولا يتعارض مع الرسالة .

٣ — المضمون content فالرسالة يجب أن يكون لها معنى بالنسبة للمستقبل ، كما يجب أن تكون متسقة مع نظام القيم الخاص به . أى يجب

أن يكون لها علاقة به . وقد عرفنا أن الأفراد يختارون المعلومات التى لا تتضارب مع آرائهم ومواقفهم . ولذلك فان المضمون يحدد من هو الجمهور.

٤ - الوضوح clarity . فالرسالة يجب أن توضع فى تعبيرات بسيطة ، كما أن الكلمات يجب أن تعنى نفس الشئ بالنسبة لكل من المرسل والمستقبل . وكلما كانت المسافة التى ستقطعها الرسالة طويلة كلما زادت الحاجة إلى البساطة والوضوح . وأخيراً فإن المنظمة يجب أن تتكلم بصوت واحد لا بعدة أصوات.

٥ - الاستمرارية والاتساق continuity & consistency

فالإتصال عملية لا نهاية لها . فهى تتطلب التكرار لتحقيق النفاذ والتغلغل . فالتكرار - مع التفاوت - يساهم فى تعلم كل من الحقائق والاتجاهات. كما يجب ألا يكون هناك أى تناقض بين كل ما يقال ..

٦ - القنوات channels أو الوسائل . يجب استخدام القنوات القائمة التى يستخدمها ويحترمها المستقبل . فخلق قنوات جديدة أمر صعب. ويتفاوت تأثير القنوات المختلفة ، كما تخدم هذه القنوات بدرجات متفاوتة الفعالية فى المراحل المختلفة لعملية الانتشار .

٧ - قدرة الجمهور capability of audience . ومن البديهى أن يأخذ الاتصال فى الإعتبار قدرة الجمهور . فالاتصال يكون أكثر فاعلية عندما يتطلب أقل مجهود من جانب المستقبل . ويتضمن هذا عوامل العادات والقدرات القرائية ودرجة المعرفة المتوافرة لدى الجمهور .

الباب السابع

عملية العلاقات العامة — التقييم

* طبيعة وأهمية التقييم
* التقييم السابق واللاحق
* قيــاس التأثــير
* وسائل وطرق التقييم
* المراجعة الشاملة للبرنامج

الباب السابع

عملية العلاقات العامة ـ التقييم

طبيعة وأهمية التقييم :

تتمثل الخطوة الأخيرة من عملية العلاقات العامة فى البحث عن إجابات ـ من خلال البحوث ـ لعدد من الاسئلة الأساسية مثل :

ـ كيف قمنا بالعمل ؟

ـ هل كان من الممكن الوصول إلى نتائج أفضل لو اتبعت طرق بديله ؟

ويمكن القول بأن مرحلة التقييم تعتبر أقل المراحل من حيث الإهتمام بها فى المجالات الإدارية المختلفة بصفة غامة ، وفى مجال العلاقات العامة بصفة خاصة . إن ممارس أى وظيفة إدارية لن يستطيع تحسين أدائه فى المستقبل دون أن يقوم بتقييم ما قام به . وكلما تمكن من تحسين أدائه كلما قوى وعزز مكانته المهنية والتنظيمية . فالتغذية العكسية الشاملة والمكثفة تعتبر ضرورية لبرنامج الاتصالات الفعال . وغالبا ما تتمثل معوقات القيام بذلك فى الوقت والأدوات ، والأموال ، والمعرفة .

وللمحافظة على كفاءة الإنفاق فان المديرين يجب أن يقوموا بفحص وتقييم فائدة كل وظيفة دوريا . فأفراد الإدارة العليا ، وبصفة خاصة المراقب المالى يستطيع أن يسأل : ماذا تحقق للشركة من الأموال التى انفقتها ادارتك ؟ . وقد أصبح المديرون مطالبين الآن بشكل متزايد أن يثبتوا أن المجهودات التى تم القيام بها ، قد أدت إلى نتائج مفيدة قابلة للقياس وان التكلفة مناسبة ومعقولة .

وعند القيام بالفحص الدورى فإن هناك أربعة أسئلة يجب البحث عن إجابات لها وهى :

١ — إلى أى مدى يساهم هذا النشاط بشكل محدد فى تحقيق أهداف المشروع ؟ وما هى هذه الأهداف ؟

٢ — هل نحصل على ما يساوى أموالنا بالنسبة لكل انفاق؟

٣ — هل التكلفة متوازنة مع الانجازات ؟ وما هى هذه الانجازات بالتحديد ؟

٤ — بالنسبة لمجموع المنفق على العلاقات العامة ، إلى أى مدى نحتاج اليه ، ولماذا ؟ .

ومع تقدم نظم تشغيل وحفظ واسترجاع المعلومات فان الإدارة تستطيع الإصرار على الحصول على إجابات محددة لهذه الاسئلة وغيرها : فعدم وجود التقييم يؤدى إلى النظر إلى العلاقات العامة بدرجة لامبرر لها من الريبة والشك . ومع أن هناك حاجة فعلا إلى أدوات أفضل للتقييم ، فان القليل من الممارسين يستخدمون الأدوات المتاحة لهما . ويمكن القول أن ٩٥ ٪ من مجهودات العلاقات العامة تمثل « إرسالا » ، ٥٪ فقط تمثل تقييما . ومن الممكن تصوور أن استخدام نظام الإدارة بالأهداف من شأنه أن يؤدى حتما إلى ضرورة إستخدام التقييم بالنتائج ، فهما جزءان عضويان من شئ واحد .

وهناك عدد من الأسئلة التى تفيد عند تقييم نتائج برنامج محدد منها ما يلى :

١ — هل تم التخطيط للبرنامج بشكل كاف ؟

٢ — هل فهم المعنيون العمل المطلوب منهم أداؤه؟

٣ — هل تعاونت جميع الإدارات والمديرين الذين يتأثرون بالبرنامج؟

٤ — كيف كان يمكن جعل النتائج أكثر فاعلية ؟

٥ — هل تم الوصول إلى جميع الجماهير المعنية ؟

٦ — هل حصلت على الدعاية الكافية قبل وأثناء وبعد إتمام البرنامج؟

٧ — هل كان فى الأمكان عمل تعديلات أحسن بالنسبة للظروف غير المرئيه ؟

٨ — هل ظل البرنامج فى حدود الموازنة الموضوعة له ؟ وإذا كانت الإجابة لا . فلماذا ؟

٩ — ما هى الإجراءات التى اتخذت مقدماً لقياس النتائج ؟هل كانت كافية ؟

١٠ — ما هى الخطوات التى اتخذت لتحسين البرامج المشابهة المستقبلة فى ضوء القياس الحالى ؟

ويمكن أن يأخذ التقييم أحد شكلين هما : الاختبار السابق pretesting أو الإختبار اللاحق posttesting وعلى الرغم من أن الوسائل المستخدمة لازالت فى مراحلها الأولى من التطوير ، فانها يمكن أن تمدنا بتوجيهات مفيدة فى تكوين المضمون واختيار وسائل الاتصال . وقد استخدمت هذه الوسائل فى مجال الإعلان منذ مدة طويلة .

وعلى الرغم من التطور الكبير فى طرق التقييم لمحتويات وتأثير البرنامج فان الممارسين لم يطوعوا هذه الأساليب مع حاجاتهم . فمن بحث على ٢٧٢

جامعة وكلية أمريكية اتضح أن قلة منهم قد وضعت طرقا فعالة لتقييم برامج العلاقات العامة بها (١)

وهناك شبه اتفاق بين نتائج جميع البحوث التي تمت في هذا المجال على أن المجهود الذي يبذل لمعرفة تأثير ما يتم من برامج لا يكاد يذكر وأن هناك انفاق بالملايين على الطباعة والنشر دون انفاق أي شيء على التقييم . ويعتبر هذا الوضع عاماً بالنسبة لجميع الدول . فى السويد على سبيل المثال قامت الحكومة سنة ١٩٦٦ بطبع كتيب عن حقوق المواطن فى التأمينات ووزعته على جميع السكان تقريباً لتعريف كل مواطن بالمزايا التى من حقه الحصول عليها . ووصلت تكلفة هذه البرنامج إلى مليون كرونر ولم ينفق أى شيء على تقييم فاعليته . اكثر من هذا فقد أعد كتيب مماثل ووزع سنة ١٩٦٩ بتكلفة ١.٤ مليون كرونر دون أن استفاده من تقييم البرنامج السابق .

ولا شك أنه من المتوقع أن يكون الوضع أسوأ من ذلك بالنسبة للدول الأقل تقدماً أو النامية ومن بينها جمهورية مصر العربية .

وفى مجال إبراز أهمية التقييم يذكرنا احد الكتاب بأن الكتيبات التى لا تقرأ والاذاعات التى لاتسمع والأفلام التى لا تشاهد بصرف النظر عن مهارة ودقة انتاجها ليس لها أى فرصة فى التأثير على الجمهور . كما أن الاحجام الضخمة من المطبوعات ليست ضماناً أنه قد تم الوصول إلى الجمهور . (٢) وتظهر قيمة بحوث التقييم فى انها تنبه من يقوم بالاتصال

---

(١) Rowland, A. W., «Do We Know How Well We're Doing», PR., Vol. 1, 1956, pp. 24—28.

(٢) Wright, C.R., «Evaluation of Mass Media Effectiveness», UNESCO, International Social Service Bulletin, Vol. VII, No. 3.

بأن مجرد التوزيع أو النشر ليس مساويا للاتصال . وغنى عن البيان أن عملية التقييم يمكن أن تقوم بها إدارة العلاقات نفسها أو أن يعهد بها إلى جهة خارجية ولكل منهما مزاياه وعيوبه الواضحة التى لاتحتاج إلى ذكرها.

ويتوارى كثير من الدارسين خلف العذر الشائع بأن العلاقات العامة فن وليست علم، وأن كثيراً من النتائج غير ملموسة، كما أن العوامل المؤثرة من الصعب قياسها غير أن هذا كله لا يمنع أولا يحول دون القيام بتقييم ما يبذل من مجهود ولو بدرجة محدوده من الدقة .

التقييم السابق :

يفيد التفحص الدقيق للمادة التى ستستخدم فى البرنامج أو المشروع فى رصد وتحديد الآثار العكسية backlash المحتمله مقدماً . كما يساعد فى زيادة فهم المعلومات من جانب الجمهور الموجهه اليه ، فاحيانا قد يؤدى مضمون معين أو أسلوب معين إلى نتائج سلبية غير متوقعه . ففى مجال الاعلان — كمجال مشابه للعلاقات العامة — تعتبر أهم كلمة هى الاختبار . إذا تم الاختبار السابق للمنتج مع المستهلكين وكذلك الاختبار السابق للاعلان فان الاداء سيكون أفضل . فمن بين كل ٢٥ منتج لايجتاز مرحلة الاختبار فى السوق اكثر من منتج واحد . والمشروعات التى لا تقوم باختبار منتجاتها الجديدة تتحمل الخسارة الضخمة والسمعة السيئة الناتجة عن فشل منتجاتها على النطاق القومى . وبالتالى فمن الواجب ان يتم إختبار ما يعد به المشروع واختبار الوسيلة ، اختبار العناوين الرئيسية واختبار المضمون والشرح ، لا تتوقف عن الاختبار ولن يتوقف اداؤك عن التحسن .. وينطبق نفس هذا الكلام على كل المجهودات الاتصالية .

ويمكن تمادى الآثار العكسية عن طريق القيام بتحليل الإستجابة response

analysis ويعنى هذا اختبار عينه من الجمهور وملاحظة رد فعلها المباشر لمضمون معين . كما يجب اختبار درجة قابلية الرسالة للفهم ، فما قد يبدو بسيطاً للغاية بالنسبة لمن يقوم بالصياغة قد يكون غير ذلك تماماً بالنسبة للقارئ . ونفس هذا يعتبر ضروريا بالنسبة للرموز التى تستخدم . فمنذ عدة سنوات اقامت وكالة الاستعلامات الامريكية معرضاً ثقافياً فى الهند وكانت اللوحة الأمامية عبارة عن صورة السيد المسيح وهو يلقى موعظة على الجبل وتحتها الشعار الذى إتخذه المعرض « ليس بالخبز وحده يعيش الانسان » ، وبالطبع لم يستجب الفقراء والذين يعانون المجاعات بشكل ايجابى لهذا المعرض .

وهناك ملاحوظه يجب ألا تغيب عن الذهن فيما يتعلق بقيمة التقييم السابق . فمن المعروف أن مجرى الرأى العام يتحرك بسرعة . وبالتالى فمن الممكن أن يحدث أن الفكرة التى قد تبدو ناجحة جداً فى الإختبار السابق ربما تكون فاشلة تماماً عند استخدامها على نطاق واسع بسبب مرور فترة زمنيه بينهما . وإلى جانب أن هذا التغير المستمر هو الأصل والمبدأ فان الرأى العام يمكن أن يتغير بسرعة مفاجئة نتيجة احداث طارئة ، ونتيجة لكل ذلك فانه عند استخدام نتائج الاختبار السابق كمؤثر أو موجه لبرنامج الإتصالات ينبغى التأكد قدر الامكان ان الاحوال التى ستسود تشبه تلك التى تم فيها الاختبار السابق .

الاختبـــار اللاحـــق :

لا تقتصر قيمة الاختبار اللاحق على تحديد الآثار الفعلية لبرنامج محدد فقط ، ولكن أيضاً فى تنمية وتقدم المعرفة المهنية . فمن خلال مثل هذه البحوث يمكن اثبات صحة أو خطأ المبادئ التى استخدمت على أساس التخمين ،

وفى الموازنة اليومية هناك عدد من المبادئ التى غالباً ما تؤخذ كأشياء مسلم بها ، ولكن نتائج البحوث تلقى ظلالا كثيفة من الشك على صحتها . ومن الأمثلة على ذلك ، أن ما يعرفه الناس عن موضوع معين يتوقف على كمية البيانات التى تقال او تنشر عنه، أو، « إذا عرفك الناس أكثر فان حبهم لك سيكون اكبر » . ان نتائج البحوث لا تؤيد مثل هذه القواعد واحياناً قد يكون العكس هو الصحيح . وينطبق هذا على الاتجاهات نحو مشروعات الأعمال الكبيرة بالنسبة للمبدأ الثانى . وهناك قاعدة أخرى وهى « كلما ازدادت معرفة العاملين بشركتهم كلما زاد حبهم لها » : ولكن نتائج البحوث لا تؤكد صحة ذلك بالضرورة وفى جميع الظروف: غير ان كمية البحوث التى اجريت فى هذا المجال ليست كافية لعمل تعميمات بالنسبة لهذه المبادئ أو الافتراضات وهناك حاجة مماثلة لقياس نتائج الصياغات ووسائل الاتصال المختلفة .

قيـاس التأثـير :

يمكن تقييم فاعلية برنامج معين عن طريق القياس وفقاً لأربعة ابعاد هى:

١ — تغطية الجمهور audience coverage

٢ — إستجابة الجمهور audience response

٣ — تأثير الاتصالات Communications impact

٤ — عملية النفوذ process of influence

فمن المنطقى أنه لكى تتحقق النتائج فانه يجب أولاً الوصول إلى الجمهور : على أى نطاق تم الوصول إلى الجمهور ؟ ثم يمثل من تم الاتصال بهم من الجمهور المراد الوصول اليه ؟

وتعبر الأستجابة عن الطريقة التى يستجيب بها افراد الجمهور ، هل يؤثر فيهم المضمون بشكل موات أو غير موات ؟ هل يثير إهتماماتهم ومصلحتهم ؟ هل يسبب ضجرهم أو ضيقهم ؟ هل يفهمونه؟

وبعد تقييم ردود الفعل المباشرة ، لابد من أخذ تأثير الرسالة على جمهورها فى الاعتبار . ما هى الآثار الواضحة والباقية لدى اولئك الذين تعرضوا للرسالة ؟

واخيراً بالنسبة لعملية النفوذ ، ما هو شكل العملية التى تعمل وفقاً لها عملية الاتصالات لتؤثر فى جمهورها المستهدف ؟ خلال أى قنوات تأثير واغراء تحدث الرسالة تأثيرها فى النهاية ؟

وسائل وطرق التقييم :

يغلب على من يقومون بقياس تأثير مخرجات العلاقات العامة الاعتماد على عدد قصاصات الأخبار التى نشرت فى الصحف أو عدد مرات اذاعتها فى الإذاعة أو عرضها فى التليفزيون ، وكل هذه الوسائل لاتعبر — فى حد ذاتها — عن أكثر من درجة قبول وسائل الإعلام للمادة المستخدمة فى الدعاية . وفى السنوات الاخيرة استحدثت وسائل لتحليل نتائج الدعاية إلى ما هو أبعد من مجرد عملية العد . وهناك عدد من الأدوات التى يمكن إستخدامها فى التقييم . وتقوم هذه الأدوات على مبدأ استقصاء عينه ممثلة ن الجمهور المستهدف بطريقة منظمة :

ونعرض فيما يلى أهم هذه الأدوات بايجاز .

١ — دراسات اهتمامات القراء :

يمكن قياس إهتمامات القراء reader-interest بما ينشر فى الصحف والمجلات والمطبوعات المختلفة التى تصنعها إدارة العلاقات

العامة عن طريق إختيار عينه ممثلة من الجمهور المستهدف وتحديد الموضوعات التى رآها وقرأها افراد العينة . فبعد ان يقوم المستقضى بتقديم نفسه وشرح الهدف فانه يعرض نسخه جديدة (غير مقروءه من قبل) من المطبوعات ويتصفحها مع المستقصى منه . ويقوم الأخير بتحديد الموضوعات والعناصر التى رآها أو قرأها . ويتم تسجيل هذه العناصر على نموذج معد لذلك ، كما يمكن إستخدام أرقام رمزيه (كود) لهذه العناصر وتمتاز هذه الطريقة بسرعتها .

والسؤال الرئيسى الذى يوجهه المستقصى هو : هل رأيت أو قرأت شيئاً فى هذه الصفحة ؟ وقد اوضحت مراجعه نتائج هذه الطريقة امانة وصدق القراء فى تحديد ما قرأوه .

وتوفر نتائج دراسات اهتمامات القراء مؤشرات مفيدة لما يستهلكه فعلا القراء المحتملون . غير انه ينبغى النظر إلى نتائج هذه الطريقة على انها لا تمثل أكثر من توجيهات للاسترشاد بها ، وليس على انها أمور قاطعة او قرارات حتمية الاتباع . كما انه من المفيد متابعة هذه الدراسات بعد فترة لتحديد درجة فهم أو تذكر المادة المقروءة . وكلا من الأسلوبين معا مفيدان فى التنبيه إلى أن القراءة readership ليست مساوية للتداول circulation كما أنها ليست مساوية للفهم comperhension والاحتفاظ بما قرئ retention وتذكره فيما بعد .

٢ — اختبارات القابلية للقراء : readability test

هناك عدد من المقاييس الخاصة بقياس درجة سهولة قراءة المواد المطبوعة فمن الممكن ترتيب رسالة معينة على انها سهلة القراءة بالنسبة لمستوى تعليمي معين ، وصعبة بالنسبة لمستوى تعليمي أقل . ويساعد هذ

القياس الشخصى الذى يقوم بعملية الاتصال من كتابة رسالته وفقاً للقدرة على القراءة التى يتمتع بها الجمهور المستهدف . فجعل الرسالة أكثر قابلية للقراءة من شأنه زيادة القراء .

بيد أنه ينبغى ملاحظة ان القابلية للقراءة ليست اكثر من جانب واحد للحصول على القراء . اذ ان المضمون ، ونمط الكتابة ، والشكل العام لتنظيم الرسالة عوامل لاتقل أهمية عن عامل القابلية القراءة : يضاف إلى ذلك ناحية اساسية وهى الفهم الذى يوفره الكاتب فى كتابته والقارئ فى قراءته . وتكون هذه العوامل مجتمعه استقبال وتأثير الكلمة المطبوعة . وهناك أكثر من طريقة يمكن استخدامها لقياس القابلية للقراءة .

(ا) طرق تركز على قياس القابلية للقراءة من خلال مؤشرات مستقلة مثل :

– نسبة الكلمات الصعبة أو غير المألوفة إلى مجموع الرسالة أو بالنسبة لكل ١٠٠ كلمة .

– نسبة الجمل الطويلة إلى مجموع الرسالة اوبالنسبة لكل ١٠٠ جملة .

– متوسط طول الجمل .

– عدد الكلمات المجردة abstract

(ب) طرق تركز على القيمة الاجمالية للرسالة . وهى تختلف عن سابقتها فى انها تقيس درجة المساعدة التى يحصل عليها القارئ من المضمون والسياق الكلى للرسالة . كما يمكن تطبيقها على كل من الاتصالات المكتوبة والمرئيه . وتقيس هذه الطريقة القابلية للقراءة عن طريق اعطاء عينات من المادة أو الموضوع إلى عينة مع حذف

الكلمة التى تأخذ ترتيباً معيناً مثل ٩، ١٩ ٢٩٠، ٣٩ ... الخ وعلى قدر نجاح أفراد العينة فى استنتاج الكلمة المحذوفه من السياق العام تتحدد قابلية الرسالة للقراءة . ومن الواضح أن هذه الطريقة تمتاز بأنها تقيس فهم القارئ للموضوع إلى جانب قابلية الموضوع للقراءة .

ومما لا شك فيه ان الاسترشاد بنتائج هذه الطرق يساعد الممارسين على تحسين قدرتهم على الكتابة وزيادة درجة قابلية ما يكتبونه للقراءة وإذا إستخدمت دراسات اهتمامات القراء إلى جانب اختبارات القابلية للقراءة فانهما يمدان الممارس بتوجيهات مفيدة بالنسبة للمشروعات والبرامج المستقبلة :

٣ — بحوث جمهور الراديو والتلفزيون :

هناك اكثر من طريقة يمكن استخدامها لقياس حجم جمهور البرامج الإذاعية أو التلفزيونية ومنها :—

(ا) المفكرة أو الأجنده diary : وذلك بأن تحتفظ عينة من الجمهور بسجل تدون به اولا بأول البرامج التى سمعوها أو شاهدوها .

(ب) المسجل recorder ووفقاً لهذه الطريقة يتم تسجيل المحطة أو القناة التى يعمل عليها الجهاز ، ويمكن أن يتم ذلك ميكانيكياً أو إلكترونياً .

(ح) التزامن أو التصادف الشخصى Personal coincidence

وذلك عن طريق القيام بمقابلات شخصية أثناء فترة اذاعة أو

عرض البرنامج وسؤال المستجيبين عن سماعهم أو مشاهدتهم البرنامج وقت الزيارة .

(د) قائمة التذكر الشخصي personal recall وفي هذه الطريقة تعرض على المستجيبين قائمة بالبرامج والمحطات ويطلب منهم تحديد تلك التي تعرضوا لها خلال الفترة التي يتم عنها القياس .

(هـ) التذكر الشخصي بدون مساعدة personal unaided recall وفي هذه الطريقة تتم المقابلات الشخصية التي يسأل خلالها المستجيبون عن البرامج التي تعرضوا لها في الفترة السابقة . وتختلف هذه الطريقة عن سابقتها في أنها لا تستخدم أي قوائم بالبرامج أو المحطات أو أي أنها تعتمد كلية على قدرة المستجيب على التذكر دون مساعدة .

٤ — قياس التأثير : measurement of impact

ان القيمة الحقيقية لأي برنامج اتصالي تتوقف على النتائج التي يحققها والتأثير الذي يحدثه . وبالتالي فان الاختبار يجب أن ينصب على قياس هذه النتائج .

هل حقق التأثير المطلوب ؟ هل أدى إلى التصرف أو الاستجابة المستهدفة ؟ هل نتج عن الرسالة التغيير المطلوب في إتجاهات الجماعة ؟ يضاف إلى ذلك أن النتائج الفعلية تقدم إختباراً مؤكداً ، ولذلك فانها تستحق الدراسة والتحليل . وبالإضافة إلى ملاحظة النتائج الظاهرية فهناك طرق أخرى لقياس التأثير منها (أ) المقابلة المركزة حيث يقوم المستجيبون بالربط بين خبرتهم والأجزاء المختلفة للبرامج ، (ب) تحليل التأثير ويتضمن

تحديد ، تأثير البرنامج فى المدى القصير والطويل على الأفراد والجماعات،
(ج) الدراسة التجريبية عن طريق إختيار مجموعتين متشابهتين فى جميع الظروف باستثناء التعرض للبرنامج أى إستخدام إحداهما كمجموعة تجريبية والأخرى كمجموعة قياسيه . (١)

المراجعة الشاملة للبرنامج :

ان الادوات البحثية التى تكلمنا عنها من قبل تعتبر مفيدة ، ولكنها - كما لابد أن يكون القارئ قد لاحظ - تقيس الاجزاء أو القطع وليس البرنامج ككل ، وهو الأهم . لذلك يجب أن تكون هناك مراجعة دورية شاملة على النتائج الكلية فى ضوء الاهداف المحددة . ومن النقاط التى يمكن الاستعانة بها فى التقييم الدورى لبرنامج علاقات عامة مستمر ما يلى :

١ - فيما يتعلق بالاهداف . هل هى محددة بوضوح ؟ هل هى مفهومة فى جميع أجزاء المنظمة ؟ هل هناك حاجة إلى حصول موافقة جهة معينة على هذه الأهداف ؟

٢ - فيما يتعلق بالتنظيم . هل هناك ترابط بين وظائف العلاقات العامة أم أنها موزعة بين اكثر من إدارة ؟ هل يتمتع مسئول العلاقات العامة بالمساندة والتأييد الكافى من جانب الإدرة ؟ هل عدد ومهارة وتدريب العاملين كاف لتحقيق أهداف العلاقات العامة ؟

٣ - فيما يتعلق بالمضمون . هل البرامج والأنشطة تعطى اعتباراً كافياً

---

(١) للمزيد من التفاصيل عن هذا الاسلوب انظر :
دكتور محمود صادق بازرعه ، موضوعات فى بحوث التسويق ، الطبعة الثانية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ١٥٥ — ١٦٠.

لكل فئات أو شرائح الجمهور (مستهلكين ، عاملين ، مساهمين ، مؤسسات مالية ، وسائل اعلام ، موردين ، مؤسسات تعليمية) ؟

٤ — فيما يتعلق بقياس النتائج . هل هناك العاملون والموارد وتأييد الإدارة اللازمين لقياس نتائج العمل ؟ إلى أى مدى يمكن مقارنة هذه الأنشطة بمثيلتها فى المنظ... المشابهة ؟ هل فكرت فى إستخدام مستشار خارجى للعلاقات العامة ... جعة برامجك ؟

٥ — فيما يتعلق بالرقابة . ما هى الخطوات التى إتخذتها لتحسين أنشطة العلاقات العامة فى المستقبل فى ضوء نتائج المراجعة ؟ ما هى الخطوات التى يلزم الأمر اتخاذها فى السنوات القادمة ؟

الباب الثامن

أدوات الاتصـــال

* مقدمـــة :
* فى مجال الكلمة المطبوعة .
* فى مجال الكلمة المنطوقة .
* فى مجال الصوت والصورة .

الباب الثامن

أدوات الاتصــــال

مقدمــــة :

تناولت الأبواب الأربعة السابقة المراحل المختلفة التى تترابط معا لتكون مجتمعة عملية العلاقات العامة . ومن الأهمية بمكان أن يتعرف ممارس العلاقات على الأدوات المختلفة التى يمكن إستخدامها فى الاتصال .

وبصفة عامة فان مضمون الاتصال يمكن أن يأخذ أحد ثلاثة أشكال هى الكلمة المطبوعة ، والكلمة المنطوقه أو المقوله ، والصورة . كما يمكن إستخدام ثلاث طرق هى : الاتصال الشخصى ، أو الوسائل التى يمكن التحكم فيها ، أو وسائل الاعلام العامة .

وبالنسبة للاتصالات الشخصية فان أهميتها والدور الذى يلعبه الافراد فيها ليساً موضع جدل أو أختلاف ، وبالنسبة لوسائل الاعلام العامة التى يمكن أن يستخدمها الممارس فى الوصول إلى جمهوره فانها تقع خارج نطاق سيطرته المباشرة . وذلك لأن المساحة أو الوقت فى هذه الوسائل يتنافس عليهما مع الآخرين ووفقاً للشروط التى تضعها إدارة هذه الوسائل. هذا بالإضافة إلى مشاكل التعامل مع هذه الوسائل . ولذلك فاننا سنتناول فى هذا الباب الوسائل التى يمكن التحكم فى مضمونها أو محتوياتها بواسطة من يقوم بالاتصال ، والتى يتوقف تأثيرها على مهارته وفى موضع متقدم سيكون هناك مجال للكلام عن وسائل الاتصال العامة .

أولا : الكلمة المطبوعة :

هناك عدد من الأدوات أو الوسائل التى يمكن ان تستخدم لنقل الكلمة المطبوعة ونبينها فيما يلى :

١ ـــ المطبوعات الداخلية House publications

إن تنوع المطبوعات الداخلية يجعل منها وسيلة أساسية بحيث يمكن إعتبارها « قوة عمل » وليس مجرد بوق megaphone للإدارة ليس لها قوة ملموسة . وتمتاز المطبوعات الداخلية بالناحيتين الاتيتين :

(أ) أنها تقابل الحاجات الخاصة بمختلف أنواع المنظمات . فبصرف النظر عن حجم المنظمة أو طبيعة نشاطها فانها يمكن ان تستخدم المطبوعات الداخلية . فهذه الوسيلة تمكن المنظمة من أن تقول ما لديها من خلال وسيلة واحدة : وعلى الورق ، وبكلماتها هى . وبطريقتها التى تختارها . وبدون تدخل من الغير .

ولكن فى جميع الحالات فان مسئول العلاقات العامة يجب أن يضمن لهذه المطبوعات ان تقرأ وان تصدق .

(ب) انه يمكن توجيه هذه المطبوعات إلى فئات جماهيرية متباينة مثل العاملين والمستهلكين والمساهمين والموزعين وغيرهم . غير ان الوضع الغالب هو توجيهها إلى جمهور العاملين .

وتعتبر المطبوعات الداخلية من أهم مكونات برنامج العلاقات العامة . وتعتبر مجلة المنظمة هى الشكل الغالب على المطبوعات الداخلية ، وان كان البعض يأخذ شكل الصحيفة أو الخطابات الإخبارية news letters .

ومن الطبيعى ان يتفاوت مضمون هذه المطبوعات من منظمة إلى أخرى بشكل كبير .

ومن الممكن ان يتم توزيع هذه المطبوعات مجاناً أو بمقابل . وفى بريطانيا يقوم ٢٥٪ تقريباً من المشروعات الصناعية التى تنشر مجلات خاصة بها ببيعها بدلا من توزيعها مجاناً . وتتفاوت هذه المشروعات من حيث الحجم فهى تضم المشروعات الكبرى مثل شركة البترول البريطانية B P وفورد وشل وجنس ، وكذلك المشروعات الأصغر حجماً . وتستند وجهة النظر التى تؤيد بيع هذه المطبوعات إلى انه من الناحية النفسية يشعر العاملون بقيمة اكبر لها عندما يحصلون عليها بمقابل ولو كان ثمناً رمزياً ، ومما لاشك فيه ان لهذا المنطق وجاهته .

ولا يقل اختلاف مضمون المطبوعات الداخلية عن إختلاف الشكل . وهناك وجهتا نظر فى هذا الصدد :

(ا) أن المحتوى أو المضمون يجب ان يتمشى مع اهتمامات الناس ، أى الأخبار التى تتعلق بهم .

(ب) اما الثانية فهى أن المضمون يجب أن يعبر عن ما يريد الناشر أن يعرفه القراء . أى أخبار المنظمة واهدافها .

وينادى البعض بقوة بعرض وجهات نظر الإدارة فى الأمور والقضايا السياسية والإجتماعية العامة . بينما يرى آخرون وبنفس القوة ضرورة البعد عن الأمور الخلافيه والجدلية .

وفيما يلى عدد من الخطوط الإرشادية العامة التى تفيد فى تحديد مضمون المطبوعات الداخلية :

(ا) أن عدد المطبوعات يجب ان تشبع حاجات كل من المنظمة والعاملين .

(ب) أنها يجب أن تتضمن بيانات مفيده وذات معنى وليس مجرد احاديث عرضيه .

(ج) إذا كانت ستوزع خارجياً ، فيجب ان تصل إلى قادة الرأى فى الجماعات .

(د) أنها يجب أن تجمع بين إهتمام كل من الإدارة والمحرر أوالمستشار المسئول عنها .

ويحاول معظم المحررون التوصل إلى حلول عملية وسطى للتوفيق بين ما تريد المنظمة جماهيرها ان تعرفه ، وما تريد هذه الجماهير نفسها ان تعرفه . وإذا نظرنا إلى مطبوعات المنظمة فانها تعبر عن قناه مباشرة إلى جماهير محدده وليس مجرد أداه غامضه « لرفع المعنويات » : ولتبرير النفقات والجهود اللذين تتطلبهما فان هذه المطبوعات يجب ان تحقق شيئاً مفيداً للجهة التى تقوم بالانفاق . وليس هناك خلاف على ان المطبوعات فى حد ذاتها ليس لها قيمة ، وإنما تتوقف كل قيمتها على ما يضعه فيها المحرر مسترشداً فى ذلك بأهداف محددة . والمحرر الذكى لا يخلط بين جذب القارئ من ناحية وهدف ومادة المطبوعات من ناحية أخرى . وباختصار يمكن القول بأن مادة ومحتوى اى مطبوع يحددان شخصيته وتأثيره إلى حد كبير .

ويمكن توفير الاتصال المتبادل بين المنظمة وجمهورها من خلال هذه المطبوعات اى جعل المطبوعات الداخلية وسيلة اتصال متبادله ، وذلك عن طريق تشجيع القراء على إرسال الاسئلة والاستفسارات ، وكذلك القيام باستقصاءات الاتجاهات ثم نشر الردود على الاسئلة والاستفسارات ونتائج الاستقصاءات غير ان اقناع الإدارة بهذا الاتجاه ليس أمراً سهلا ، ولايقل عنه صعوبة جعل القراء يرسلون أسئلة إلى المحرر .

٢ ــ الكتب والكتيبات والنشرات :

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع منها :

(ا) الكتيبات الاخباريه او التي تعلم indoctrinate من يقروها شيئاً جديداً . ومن الأمثلة على ذلك الكتيبات التي ترحب بالعاملين الجدد في المنظمة ، والتي عادة ما يطلق عليها كتيبات المبتدئين . وتهدف إلى مساعدتهم على البدء في الطريق الصحيح. انها تخبرهم بقواعد اللعبه والفوائد التي تعود عليهم من الالتزام بهذه القواعد . ومنها أيضاً ما يوجه إلى زوار المنظمة بقصد تعريفهم بأهدافها وسياستها وأنشطتها .. الخ .

(ب) كتيبات الدليل . ويمكن ان يكون هذا النوع ايضاً مفيداً للعاملين الجدد وهي تشرح لهم نظم التأمينات الإجتماعية والجماعية ، نظام الاقتراحات ، نظام الخدمة الطبية ، المشاركة في الربح ، نظام الأمن الصناعي ، نظام الاسكان ، نظام الخدمات الترفيهية. وتساعد هذه الكتيبات العاملين في الوصول إلى المعلومات المحددة بسهولة . وتوفر هذه الكتيبات الوقت ، كما أنها تشجع على الاحساس بفائدة الانتماء إلى المنظمة .

(ج) الكتيبات المتعلقة بالمنظمة . ويتركز هدف الكتيبات على عرض وتقديم شخصية المنظمة وفلسفتها ككل . ويتعلق موضوعها بتاريخ المنظمة ، انجازاتها ، توسعاتها ونموها ، مساهمتها في حل مشاكل المجتمع والقضايا العامة .

ويتنوع شكل هذه الكتيبات بنفس درجة تنوع شكل المطبوعات الداخلية . ومن العوامل التى تؤثر فى ذلك : الظروف المالية للمنظمة ، حجم التوزيع ، الانطباع أو الأثر الذى يراد احداثه لدى الجمهور ، الاهمية التى تعطيها الإدارة للوسيلة ، المناسبة التى تظهر فيها . وفى غالبية الأحوال ترغب المنظمات أن يكون للكتيبات مظهراً جذاباً يعكس نجاحها ولذلك فانها تتجاوز عن عنصر التكلفة . وقد يرجع السبب فى ذلك إلى الاقتصار فى اصدار هذه الكتيبات على المناسبات الخاصة .

والنوع الشائع منها هو الذى يعطى صورة عامة عن المنظمة ككل . ومن الأمثلة على ذلك التقويم الذى تصدره الجامعات ، كتقويم جامعة القاهرة الذى يتضمن تاريخها . كلياتها ، الأقسام العلمية بكل كلية ، الدرجات العلمية التى تمنحها ، الجوائز والمكافآت التى تقدمها ، ...الخ.

وهناك اكثر من وسيلة لتوزيع هذه الكتيبات على الفئات الجماهيرية. ولكن ما يجب تذكره هو أن هذه الكتيبات مكملة أو مساعدة فقط . وإذا كنا قد ذكرنا أنها تصلح للعاملين الجدد فهى لا تغنى أبدا عن الاتصال الشخصى . ان العضو الجديد يتعرف على المنظمة من خلال أشخاص وليس من خلال كتب فقط .

ومن النقاط التى يجب مراعاتها فى هذا المجال ما يلى :

(أ) هل نوع الكتيب يلائم حاجة المنظمة ؟

(ب) هل سيتم بيعه أم أنه سيوزع مجانا ؟

(ج) ما هو نوع وشكل الغلاف ؟

(د) ما هى طريقة التوزيع المناسبة ؟

(هـ) هل يساهم فى تحقيق الأهداف الأساسية للعلاقات العامة ؟

٣ ـ الخطابات والرسائل :

تمثل الخطابات والرسائل الشخصية (تحريراً وتوزيعاً) العمود الفقرى للاتصالات الداخلية للمنظمات . فالخطابات يمكن استخدامها فى خلق نوع من الاتصال المباشر السريع مع الفئات الجماهيرية المحددة . ويمكن استخدامها بشكل منتظم أو فى مناسبات معينة .

وفى الصناعة يمكن إستخدام الخطابات والرسائل كوسيلة مكملة للمطبوعات الداخلية التى تعتبر أبطأ وأقل تكراراً . وهى تمثل فرصة لإدارة المنظمة لأن تتحدث إلى العامل وأسرته . وتمتاز هذه الوسيلة بأنها:

- غير مكلفه
- سريعة
- مباشرة
- غير رسمية
- شخصية وموحية بالألفة
- تخلق شعوراً بالاهتمام والتقدير

والنوع الرئيسى من الخطابات التى تستخدم لأغراض العلاقات العامة هو ما يكتب بواسطة المدير العام أو رئيس أحد الأقسام لتوزيعه على العاملين . والهدف هو خلق اتصال مباشر لسد الفجوة بين الرئيس الأعلى وأولئك الذين لا تسمح لهم الظروف برؤيته بالقدر الذى يرغبونه . كما أن هناك الخطابات التى تخرج من المنظمة إلى قادة الرأى فى المجتمع وأعضاء بعض المهن كالطب أو التعليم ، وممثلى الشعب ، والموردين ، ومحررى الصحف .. الخ .

٤ ـ لوحة الاعلانات والملصقات :

وتعتبر هذه من الوسائل واسعة الاستعمال فى مختلف أنواع المنظمات. وتعتبر وسيلة جيدة لتأكيد البيانات التى يتم تداولها بين العاملين . كما أنها تسهل الوصول إلى الجمهور الداخلى للمنظمة ، وتقلل من الشائعات

أو المعلومات التى لا أساس لها ويمكن أن تجذب لوحات الاعلانات الاهتمام إذا تم تجديدها والمحافظة على جذب الانتباه . بحيث لا تكون الأخبار التى تتضمنها متقادمة أو غير ذات موضوع . لأن مما يسبب ضيق القارئ رؤية نفس اللوحة بشكل متكرر بعد أن يصبح ما عليها مجرد تاريخ .

٥ ــ حامل البيانات :

يستخدم حامل البيانات بالنسبة للمطبوعات التى تهدف إلى تثقيف العاملين ورفع معنوياتهم أساساً . وقد بدأتها شركة جنرال موتورز فى عام ١٩٤٨ واعتبرتها بمثابة « كافيتريا للأفكار تقدم الغذاء العقلى والمعنوى للعاملين » ثم انتشرت بسرعة هائلة فى مختلف أنواع المنظمات . وهى عبارة عن حامل يتكون من عدد من الأرفف التى توضع عليها المطبوعات المراد تداولها وتترك لكى يأخذ منها كل شخص ما يريد . وغالباً ما توضع فى صالات الاستقبال أو المدخل الرئيسى . ومن الشائع أن يكون العدد الذى يوضع عليها يغطى ما بين ٥٠ ــ ٨٠٪ من العدد الاجمالى للعاملين.

وتمتاز هذه الوسيلة بما يلى :

ــ التقاط هذه المطبوعات إختيارى أفضل من فرضها عليه .

ــ يمكن وضع مدى واسع من المواد عليها تساهم فى توسيع معرفة العاملين .

ــ أخذها وقراءتها فى المنزل تسمح لكل أعضاء الأسرة برؤيتها .

ــ وسيلة توزيع سريعة تمكن الإدارة من الاتصال السريع فى حالة الضرورة .

٦ ـ الاعلان عن المؤسسة :

تحتاج المؤسسة التى تريد الدعاية لنفسها إلى شراء مساحة أو وقت معين . أى اللجوء إلى الاعلان . وقد بدأ استخدام الاعلان أولا فى المجال التجارى ، أى ترويج بيع السلع والخدمات ، ثم امتد استخدامه إلى مجال العلاقات العامة . وهناك أكثر من تسمية نطلق على هذا النوع من الاعلان مثل : الاعلان عن المؤسسة ، واعلان الخدمة العامة ، واعلان العلاقات العامة . وهو اعلان لنشر المعلومات أو ترويج تغيير الرأى .

وتتمثل الناحية الايجابية الرئيسية فى الاعلان فى أنه يمكن المنشأة من أن تقول ما تريد بكلماتها هى ، وفى الوقت الذى تختاره ، وللجمهور الذى تستهدفه . فالعنوان الرئيسى والمضمون يكتبان تماماً بالطريقة التى يريد يريد المعلن أن يظهرها بها . سواء كان ذلك طباعة أو على الهواء . أما الجانب السلبى فيتمثل فى أن المواطن يعرف تماماً أن هذا اغراء مدفوع ، وبالتالى فان المقاومة يمكن أن تزيد، أما الأخبار فانها لا تعانى من هذا الضعف .

ومن الأمثلة على إستخدام الإعلان فى مجال العلاقات العامة حملات تنظيم الأسرة، حملات التطعيم القومية، ترويج استخدام ربط حزام الأمان عند قيادة السيارة ، حملات محاربة التدخين . ويقدر ما خصصته الحكومة البريطانية فى بداية السبعينات للانفاق على الحملات الاعلامية العامة بحوالى ٧ مليون جنيه استرلينى .

ويعتبر الاعلان وسيلة متنوعة الاستعمالات ، ويمكن ذكر ما يلى على سبيل المثال :

ـ العلاقات مع المجتمع المحلى – افتتاح مصنع ، توسع ، إحتفالات الشركة.

— إعلانات الحصول على العاملين الجدد .
— المنح الدراسية والبعثات والمسابقات .
— الاعلانات المتعلقة بسياسة المنظمة .
— سجلات الإنجاز .
— المناسبات القومية والدينية .

وهناك عدد من القواعد التى تحكم فاعلية إعلانات العلاقات العامة . فعند اعداد الصيغة الاعلانية يجب مراعاة ما يلى :

— الصراحة والأمانة .
— ذكر الموضوع مباشرة للفرد الذى يعنيه وبلغته .
— بساطة ووضوح الكلمات المستخدمة .
— التركيز على موضوع واحد فى الوقت الواحد .
— الاقتصاد فى استخدام الأرقام — لمجرد التوضيح أو اعطاء أمثلة.
— عدم التعالى عند مخاطبة الجمهور وكذلك إحترام ذكاء الجمهور.

ثانيا — الكلمة المنطوقة أو المقولة :

هناك عدة وسائل يمكن استخدامها فى مجال الكلمة المنطوقة مثل الاجتماعات ، والمتحدثين من داخل أو خارج المنظمة ، والاذاعات الداخلية ، وخطوط التليفونات .

ولما كان الشكل الشائع من هذه الوسائل ، فى البيئة المصرية هو الإجتماعات فاننا سنقصر الكلام عليه .

وتوفر الإجتماعات الفرصة لجمع الناس معاً وجها لوجه . وهو بقدر ما يتيح للإدارة الفرصة للتعبير عن وجهة نظرها ، فانها توفر لها الفرصة

لكى تستمع إلى آراء ووجهات نظر الآخرين . فالاجتماعات التى تدار بعناية ينتج عنها اتصال متبادل (أى مزدوج الاتجاه) ويمكن أن تكون بديلا أو مكملا للوسائل المطبوعة . واكثر الإجتماعات جاذبية هو اللقاء العام حيث يشرح رئيس مجلس الإدارة تقريره السنوى للعاملين ، أوعميد الكلية الأنشطة التى ستمارس خلال العام ونظام سير العمل وهكذا .

ثالثا — الصوت والصورة :

وهناك أكثر من وسيلة يمكن إستخدامها فى هذا المجال مثل الأفلام والدوائر التلفزيونية .

وقد بدأ استخدام الأفلام والشرائح منذ بداية هذا القرن ومنذ ئذ وهى تنتشر وتتزايد . ثم جاء ظهور التليفزيون ليعزز من ذاك . وهناك عدد من نقاط القوة الواضحة التى ترتبط بهذه الوسيلة ومنها :

— الجمع بين تأثير الصوت والصورة والحركة واللون والموسيقى

— القدرة على تقديم وعرض معان معينة من خلال الحركة مما قد يتعذر وصفه بوضوح من خلال الكلمات أو الطباعة .

— تركيز الاهتمام على الرسالة طول فترة العرض .

— توضيح الزمن فى أى عملية أو مجموعة عمليات .

— تمثل تسجيلا للأحداث يمكن اعادة عرضه أكثر من مرة .

— القدرة على تكبير أو تصغير الاشياء .

— أنها تترك للشخص أن يشاهد بنفسه ومن ثم تقوى الفكرة القائلة « من رأى شيئاً صدقة » .

ونظراً لضخامة التكلفة والجهود اللذين ينطوى عليهما إعداد فيلم جيد ، يجب على إدارة العلاقات العامة أن تقيم وتحدد الهدف من الفيلم والجمهور المحتمل . وهناك عدد من الأسئلة التى يحسن الأجابة عليها فى هذا الصدد :

– لماذا نعد الفيلم ؟

– ما هى الجماهير التى نريد الوصول اليها من خلاله ؟

– ما هى الميزانية المطلوبة للانتاج والتوزيع ؟

الباب الثالث

العلاقات مع الجمهور الداخلى

* مقدمـــــة .
* اهداف العلاقات مع الجمهور الداخلى .
* العلاقة الأساسية .
* ما يريد العاملون معرفته .
* دور الاتصال الفعال .
* كسب قبول العاملين .
* دور رجل العلاقات العامة .
* اهمية الاتصال الشخصى .
* أهمية المشاركة .

الباب التاسع

العلاقات مع الجمهور الداخلي

مقدمة :

يعتبر العنصر البشري هو العنصر الحاسم الذي يتوقف عليه نجاح أي منظمة من المنظمات ، فبعد أن كان ينظر إلى الهيكل على أنه البعد ذو الأهمية الأولى ، وأن الأفراد والأدوات حتى المهام يتم تطويعها لمنطق الهيكل ، أصبحت النظرة الآن هي أن المنظمات يجب أن تطوع وفقاً للعنصر البشري . إن أي منظمة هي أفراد بالدرجة الأولى ، ثم أدوات ومهام وهياكل (١) .

وإلى جانب تغير النظرة إلى العنصر البشري ، فإن تزايد أعداد العاملين في المنظمات كان عنصراً آخرا من العوامل التي أدت إلى تزايد الاهتمام بالعاملين . في جمهورية مصر هناك منظمات يزيد عدد العاملين فيها على عشرات الآلاف وذلك مثل شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى ، وشركة الحديد والصلب المصرية ، وشركة مصر للألومنيوم ، وشركة الكوك والتقطير [illegible] .

يضاف إلى ذلك أن العاملين هم الذين يمثلون المنظمة أمام الفئات الجماهيرية المختلفة ويتكلمون باسمها . ولا يتوقع أن يقوم هؤلاء بحسن تمثيل منظماتهم ما لم تكن العلاقات معهم حسنة أولاً .

---

(١) Leavit., H. et. al., The organizational world, Harcourt Brace Jovanovich, Inc, N.Y., 1973, P. 7.

ومحصلة ذلك كله هو أن تكون العلاقات العامة مع العاملين (الجمهور الداخلى) ، فى مقدمة برامج العلاقات العامة .

أهداف العلاقات مع الجمهور الداخلى :

يهدف برنامج العلاقات مع الجمهور الداخلى إلى تحقيق أهداف متعددة منها ما يلى (١) :

١ — تحسين الوعى بين العاملين ، وتعريفهم بالدور الذى يقومون به للمنظمة ومساهمتهم فى الاقتصاد القومى . وكذلك تعريفهم بآثار زيادة الأجور التى لا يقابلها زيادة فى الأنتاج .

٢ — رفع الكفاية الانتاجية للعاملين مما يزيد أرباح المنظمة أو زيادة كفاءة إستغلال الموارد .

٣ — تخفيض معدل دوران العمل . فهناك مزايا واضحة تترتب على استقرار عنصر العمل .

٤ — إجتذاب العناصر الممتازة من العاملين . فعندما تكون علاقة المنظمة بالعاملين فيها طيبة فان هذا يجذب اليها العناصر الممتازة .

٥ — رفع الروح المعنوية للعاملين ، نتيجة الاحساس باهتمام الإدارة بأمورهم .

العلاقة الأساسية :

إن الوصول إلى الجمهور الداخلى ليس أمراً صعباً ، حيث أن علاقات العمل توفر إتصالا يومياً . هذا بالإضافة إلى وجود عدد كبير من الأدوات

---

(١) دكتور حسن احمد توفيق ، المرجع السابق ، ص ٧١ ، ٧٢ .

التى يمكن استخدامها فى الوصول اليه والتى تناولناها فى الباب السابق . غير أن فاعلية هذه الأدوات تتوقف بدرجة أكبر مما يعتقد البعض على ما اذا كانت علاقات العمل جيدة أصلا . وبمعنى آخر فانها تتوقف على ما اذا كان الجمهور الداخلى راغباً فى الاستقبال receptive ومستجيبا responsive . فقبل أن يكون هناك اتصال فعال بالعاملين يجب أن يكون هناك مناخ من الثقة . ويتوقف بناء أو تصدع هذا المناخ على التصرفات اليومية لأولئك الذين بيدهم السلطة .

وينبغى النظر الى الاتصال على أنه أداة من أدوات القيادة . ويبدأ هذا من الإدارة العليا . فالرئيس الأعلى هو الذى يبنى أولا المناخ المناسب للاتصال . وهو الذى يبدأ ويساهم بدور فعال فى برنامج الاتصال الكلى . ويجب أن يكون الاتصال موجوداً على جميع المستويات الإدارية ، فى المنظمات الكبيرة والصغيرة على حد سواء .

وهناك حاجة ملحة الى الاتصالات من أسفل إلى أعلى بدرجة كافية . إلى جانب توفير قنوات التغذية العكسية . فمثل هذه التغذية العكسية تكشف دائماً عن حاجة أفراد المنشأة إلى بيانات أكثر مما يحصلون عليه عادة . كما تظهر أيضاً وجود إختلاف بين وجهة نظر الإدارة والعاملين . فى بحث شمل المشرفين والعاملين فى ٢٤ مصنعاً فى الولايات المتحدة الامريكية ، ظهر أن المشرفين يعتقدون أن الأجور المرتفعة هى أهم ما يريده العاملون . بينما ذكر العاملون أن تقدير العمل المنجز هو ما يريدونه أولا . وفى بحث آخر قام فيه المديرون بترتيب أنفسهم كما قام مرؤوسوهم بترتيبهم ، واتضح أن الرؤساء كانوا ينظرون إلى أنفسهم كرؤساء أفضل مما كان يراهم المرؤوسون . فعلى سبيل المثال أجمع المديرون على أنهم يشجعون المرؤوسين على اقتراح الأفكار الجديدة ، بينما كانت نسبة

المرؤوسين الذين اتصلوا معهم على ذلك ٢٥٪ فقط . إن أفراد الإدارة يخافون إلى تلقي أنفسهم بدلاً من الاتصال (١) .

وهنا تبرز أهمية البحوث الداخلية في نظام الاتصالات في المنظمة ، فمن شأنها أن تبين نقاط القوة والضعف فيه .

إن أحد المشاكل الكبيرة في حياة المنشآت ، والسبب في الاستياء المتكرر ، لا يتمثل في عدم عدالة تصرفات وقرارات الإدارة بقدر ما يتمثل في عدم شرح وتفسير هذه التصرفات والقرارات . فمن المتناقضات أن يحدث هذا الأمر والتصنع والانقطاع في الاتصالات في الوقت الذي تقدمت فيه وسائلها بدرجة كبيرة . إن القرارات التي تتخذها الإدارة دون أن يصاحبها شرح وتفسير كاف لها ، يمكن أن تبدو وكأنها تحكمية حتى ولو لم تكن كذلك في الحقيقة . وما يقال عن الشركات والأعمال ينطبق وبدرجة أكبر - على المؤسسات الحكومية وغيرها من المنظمات . إن جميع المديرين يجب أن يفهموا تماماً أن ذاتية الفرد تتعرض للهجوم والامتهان منذ أن يدخل باب المنظمة إلى أن يتركها - ساعة أو دفتر التوقيع أو زي أو ملابس العمل ... الخ .

والنتيجة المهمة هي أن العاملين يحتاجون إلى الإلمام بطبيعة علاقات التسلسل السائدة فيها إلى جانب أن أي منظمة هي وحدة منتجة لسلعة أو خدمة ، فهي كذلك وحدة اجتماعية لها مسئوليات اجتماعية . ووفقاً لذلك فإن أي أسلوب أو مدخل للجمهور الداخلي يجب أن يأخذ في الاعتبار إشباع الحاجات الاجتماعية إلى جانب الحاجات الاقتصادية ... الأجر ... على

---

(١) Cutlip, S.M. & Center, A.H., Op. Cit., P. 348.

أهميته بحد ذاتها هو أن كل منا يبحث عنه بالفعل. فهناك حاجات اجتماعية ونفسية يبحث العامل عن إشباعها ومنها ما يلي :(١)

١ – الحاجة إلى الانتماء need to belong . فالفرد يريد أن ينتمي إلى الآخرين ، ويريد أن يكون جزءاً من جماعة أكبر وأقوى.

٢ – الحاجة إلى الانجاز need for accomplishment فالفرد يريد أن يشعر أنه يساهم في تحقيق أهداف ذات قيمة وتقع في نطاق قدراته.

٣ – الحاجة إلى تحقيق الذات need for self-esteem فكل فرد يكون له احترامه الذاتي بقيمته [illegible]

٤ – الحاجة إلى القبول من الآخرين need for acceptance إذ يجب أن يشعر الفرد بأنه مقبول من جانب الجماعة التي ينتمي إليها.

٥ – الحاجة إلى الأمان need for security فخاصية الاعتمادية المتبادلة للحياة المعاصرة قضت على فكرة الاكتفاء الذاتي أو إشباع جميع الحاجات ذاتياً، ويحتاج الفرد في مجتمع اليوم إلى الإحساس بالأمن والتأكد من ذلك.

٦ – الحاجة إلى الخلق والإبداع need for creativity

أدى التقدم التكنولوجي المعاصر إلى تزايد وضع المهارة والتركيز على الآلة أكثر من الفرد، وبدون توفير فرص للخلق والإبداع فإن الإحساس بالذات لن يتحقق.

---

(1) Wilson, H., «The Psycological Needs of Man», RR, Oct., 1955.

وقد أدى تقدم الآلية فى نظام الانتاج إلى أن توفير عمل يمثل تحديا ويوفر الاشباع للعامل قد أصبح من أهم المشاكل التى تواجه الإدارة المعاصرة وليس هناك حل سهل لهذه المشكلة . فهل سيستمر الانسان خلال المائة سنة القادمة فى إستنفاذ طاقته فى أعمال روتينية أو لا ترضى مهارته وكفاءته ؟ كيف سيصبح آنذاك ؟ أليس العمل جزء أساسياً من وجود الانسان بحيث لا ينبغى تخفيضه إلى شئ لادلالة له ؟

وبالنسبة لمن يريد أن يقيم اتصالا فعالا مع العاملين يجب أن ينظر إلى العمل من وجهة نظرهم ووفقاً لمعايير هم وحاجاتهم .

ومن المشاكل الصعبة الأخرى التى يجب مواجهتها التعامل مع الاعداد المتزايدة من العاملين « ذوى الياقات البيضاء » بحيث لا يجب إغفالهم فى الاتصالات . فهناك بطء فى تحرك ذوى المؤهلات العليا إلى المستويات الأعلى من ناحيه ، وهناك صراع على المكانة والمركز الأعلى من ناحية أخرى . إن الإدارة يجب أن تشبع مطلبين رئيسيين فى آن واحد هما : أعطاء الوظيفة والمكانة للشخص ، وعدالة تكافؤ الفرص . وتوفير هذه الأشياء يخلق علاقات عملية ، حيث أنها تشبع حاجة الفرد إلى الأمان والأهمية والتفرد وصداقة الآخرين .

ما يريد العاملون معرفته :

إذا كانت سياسة شئون العاملين والعلاقات الانسانية تعتبر مسئولة إلى حد كبير عن توفير الأساس السليم للعلاقات الطيبة مع الجمهور الداخلى ، فان إدارة العلاقات العامة هى المسئولة عن شرح وتفسير هذه السياسات وتساعد على بناء علاقة عملية معهم بالتعرف على نوع البيانات التى يريدون الحصول عليها وامدادهم بها ، أى إشباع حاجتهم إلى البيانات .

وتختلف هذه المعلومات والبيانات من منشأة الأخرى ، وفيما يلى أهم هذه الموضوعات (١) :

١ — سياسة التوظف .
٢ — إيرادات الشركة وأرباحها .
٣ — تاريخ المنشأة .
٤ — شخصيات المديرين والرؤساء .
٥ — منتجات الشركة واستخداماتها .
٦ — الأبحاث العلمية التى تقوم بها الشركة .
٧ — خطط التوسع .
٨ — مستقبل الصناعة ومستقبل الشركة .
٩ — التنظيم الإدارى للشركة وعلاقة الأقسام ببعضها .

دور الاتصال الفعال :

كلما كبر حجم المنشأة كلما زادت احتمالات عدم التكيف والاحباط . فغياب الترابط الإجتماعى يجعل كثيرا من العاملين يسألون أين مكانى ؟ ما هى فكرة رئيسى عنى ؟ كيف أكون ناجحاً أو أكثر نجاحاً ؟ والاتصالات التى تجيب على هذه الأسئلة تساعد على تقليل القلق ، وتخلق الاحساس بالأمان ، كما توفر الرضا عن العمل . ولكن هذه الاتصالات المزدوجة الاتجاه أو المتبادلة تعتبر أمراً صعباً — الاتصال من رئيس الجامعة إلى الطلاب ، من القائد العام إلى الجنود ، من رئيس مجلس الإدارة إلى العمال . وهكذا كلما نمت المنظمة فى الحجم والتعقد تصبح الاتصالات الداخلية أكثر تعدداً وأكثر صعوبة . فمثلا نجد أن تزايد اعداد الطلاب

(١) دكتور حسن أحمد توفيق ، المرجع السابق ، ص ٧٤ : ٧٥ .

المقبولين بالجامعات رغم مميزاته ودواعيه يقترن بعيب خطير وهو أنه يهدد بعزل الطلاب وهيئة التدريس والإداريين عن بعضهم . والمشكلة عامة ، ويتمثل حلها فى توفير نظام اتصال مصمم وفقاً لاحتياجات كل منظمة . ومثل هذا النظام يجب أن يشبع على الأقل خمس حاجات أساسية وهى :

١ — أن يخلق وعياً بين جميع العاملين بأهداف المنظمة .

٢ — احاطة جميع الأفراد علماً بالتطورات الهامة التى تؤثر على المنظمة والعاملين .

٣ — زيادة فاعلية جميع العاملين فى أداء وظائفهم .

٤ — تنمية الاتجاهات الايجابية نحو الوظائف والاستقرار بها .

٥ — ارضاء حاجة العاملين الى الالمام بكل ما يؤثر [illegible] عملهم .

وهناك اتجاه نحو زيادة الاهتمام بالاتصالات بالعاملين [illegible] عليها ويقوم هذا الاهتمام على عدد من الافتراضات المنطقية مثل :

أ — ان هناك حاجة الى اعادة تعليم العاملين فى المجتمع فى جهة التحول بأهمية الكفاءة والنمو الاقتصادى .

ب — ان هناك ارتباط بين كمية المعلومات التى يحصل عليها العاملون عن الشركة واتجاهاتهم نحوها . وكذلك [illegible] عامة [illegible] المحاولة فى تفاصيل الجماعية المتعلقة بهم .

ج — ان هناك ارتباط كبير بين اتجاهات العاملين ومعنوياتهم من ناحية وانتاجيتهم من ناحية أخرى .

د — ان العاملين الذين يعرفون [illegible] سيكونون أكثر تفهما وتعقلا فى مناقشاتهم .

ولا شك أن صحة هذه الافتراضات ليست قاطعة وتحتاج إلى بحوث أكثر . ويرى بيتر دركر أن معظم الحملات الإعلامية بالشركات تفشل بسبب مثل هذه الافتراضات الخاطئة ومنها :

(أ) أن العاملين والإدارة متفقون على العوامل المتعلقة بالموقف ودرجة أهميتها.

(ب) أن هناك تبادل بين العاملين والإدارة للمعلومات. والحقيقة أن الكثير يفترض أن الاتصالات الإدارية الجيدة تخلق روحاً معنوية مرتفعة، والواقع أنه ليست هناك علاقة جوهرية بين اتجاهات العاملين نحو شركتهم ودرجة معرفتهم بها.

ولا يجب أن يقفز القارئ إلى نتيجة خاطئة مؤداها أن مجموع برامج الاتصالات بالعاملين تعتبر إسرافاً وغير مجدية . فعلى العكس من ذلك هناك أدلة قوية على أن برامج الاتصالات الفعالة تساهم في نجاح عمليات مختلف المنظمات . أما خلال الشك فقد أصبح لوضع الأمور في نصابها المعقول ، والتخلي عن الإفراط في التفاؤل.

كسب قبول العاملين :

تعتبر الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة ضرورية لنجاح أي منظمة . وتعتمد الأمور على مدى احتياجاتهم وأحلامهم . وبدون ذلك يصعب أن يكون هناك نجاح حقيقي . وليست عملية كسب قبول العاملين مستحيلة على الرغم من أنها قد لا تكون سهلة بالنسبة للمدير أو الرئيس . ويمكن تصور أن هذه العملية تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي :

١ — التعبير عن الاهتمام بأمور ومصالح العاملين . وغني عن البيان

أن هذا الاهتمام يجب أن يكون أصيلا وليس عابراً أو سطحيا . وكذلك مراعاة النواحى الانسانية ، بأخذ الرغبات والمخاوف التى يحس بها العاملون فى الإعتبار فى كل قرار أو تصرف .

٢ — طريقة معالجة مشاكل العاملين . ويتطلب ذلك المراجعة الدورية لسياسات العاملين . وهذا يعنى تعزيز الاهتمام او النوايا بالتصرفات الفعلية فالإهتمام بصحة العاملين لا ينبغى أن يظل كمجرد شعار بل يجب أن يعزز بتوفير الإعتمادات المالية اللازمة واجراءات الأمن الصناعى . كما أن الاهتمام بالكرامة يعنى استبعاد كل ما من شأنه أن يثير الشعور بالامتهان.

٣ — ويتمثل العنصر الثالث فى تأكيد انسياب البيانات بين الإدارة والعاملين . ويستخدم فى ذلك خطوط التنظيم إلى جانب الأدوات المساعدة. والهدف هو تقوية علاقات العمل الشاملة .

وفى التطبيق يتطلب ذلك تبادل وجهات النظر ، كما يتطلب مجهوداً للتوفيق بين الخلافات من أجل المصلحة المشتركة . ان استخدام هذه العناصر يمكن المنظمة من الخروج من أكثر المواقف صعوبة.

دور رجل العلاقات العامة :

نادراً ما تضم وظيفة العلاقات العامة وضع وتنفيذ سياسات خاصة بالعاملين ، حتى إذا وجدت استثناءات لذلك ، فى معظم المنظمات لا يشترك المديرون الاستشاريون بشكل مباشر فى الأمور العمالية مثل الترقيات والأجور والتدريب . وعلى الرغم من ذلك فان إدارة العلاقات العامة لها دور فى العلاقات الداخلية الطيبة . انها تستطيع أن تساهم بالكثير. فدورها فى العلاقات مع العاملين يتضمن ما يلى :

١ — الاهتمام العام بنجاح المشروع .

٢ — الاتجاهات التى يعكسها العاملون كممثلين لمظمتهم .
٣ — المسئولية عن خلق بيئة مناسبة للعلاقات العمالية الجيدة .
٥ — المسئولية عن تشجيع وتنفيذ الاتصالات المتبادلة بين الإدارة والعاملين .

وغالباً ما ينصب الاهتمام فى إتصالات العاملين على « البيع » لهم : وينبه هذا الى ضرورة وأهمية خلق واستخدام قنوات لانسياب آراء العاملين الى أعلى . اذ يجب أن تتاح الفرصة الكافية لكى يعبروا عن :

١ — ما يريدون معرفته عن أعمالهم ومنظمتهم .
٢ — ما يريدون أن تعرفه الإدارة عنهم والاشياء التى تضايقهم .

وفى هذا الاطار يعمل رجل العلاقات العامة على خلق وترويج فهم وجهات نظر العاملين لدى الإدارة .

إن الإستفادة بمهارات العلاقات العامة فى مجال الاتصال بالعاملين يحقق عدداً من المزايا من بينها :

١ — توافر امكانيات التعبير والكتابة .
٢ — استغلال امكانيات تأثير الألوان والصور فى رسائلهم .
٣ — تضم الإدارة أفرادا لديهم القدرة على الخلق والتصور .
٤ — ان مديرى الإدارات الأخرى ليسو بالضرورة اخصائيين فى الاتصالات .

ومن ناحية أخرى فان هناك بعض الأخطاء التى قد يقع فيها أفراد العلاقات العامة حينما يشاركون فى العلاقات مع العاملين ومنها :

١ — الفشل فى تحديد صورة واضحة للعامل .
٢ — التأثير على الثقة فى الإدارة باتخاذ موقف معاد للنقابات .

٣ – الميل إلى التفكير في شكل اتصالات طبقية ... والنظر إلى الإدارة على أنها طبقة من الأفراد وليست نشاطاً ضرورياً للمجال الجسيم.

أهمية الاتصال الشخصي

تشير تجربة المشروعات التي استطاعت تحقيق درجة عالية من النجاح في العلاقات مع العاملين إلى أن الاتصالات تتكون من وجود سياسات سليمة، وإخبار العاملين بها. واستقبال ردود أفعالهم عليها من خلال الاتصال الشخصي المباشر. وفي هذه المشروعات ينظر إلى الاتصالات بالعاملين على أنها وظيفة شخصية وليست ميكانيكية. فهي تجعل كل عضو في المستويات الإشرافية المختلفة مسئولاً مسئولية كاملة عن الاتصالات مع الجزء الذي يعمل تحت إشرافه.

وبالنسبة للمشرف أو رئيس القسم أو المدير فإن وظيفته تعتبر أعقد وأصعب في المنظمات الكبيرة. إذ أن له دور هام في الاتصالات الداخلية ولكنه يجب أن يعد ويدرب له. كما أن موقعه يعتبر حساساً لأنه يمثل النقطة التي تتقابل فيها أهداف الإدارة مع اتجاهات العاملين. ويجب أن تدعم الاتصالات الخاصة بتلك العلاقة ولا تضعفها.

ففي المشروعات الكبيرة نادراً ما يرى العاملون فرد الرئيس أو العنابر وصالات الانتاج والمكاتب افراد الإدارة العليا، وقد يرون بلديهم الافتتاح في فترات متباعدة. ولذلك فقد أصبح رئيس العمال أو المشرف هو نقطة الصلة الأولى مع الإدارة. انهما يمثلان ما يقابل رئيس المصنع عندما كانت المصانع صغيرة وكان كل شخص يراه يومياً.

وتتجه الإدارات المتقدمة في العالم الحالي إلى توفير الفرصة للمشرفين المباشرين

الاشتراك في اللجان الإدارية وتدريبهم في مجالات متنوعة مثل الاقتصاد ، وقوانين العمل ، والعلاقات الانسانية . كما أن هناك إهتمام بمرتباتهم .

ويعتبر مستشار العاملين وسيلة أخرى لتحقيق الاتصال الشخصي بالعاملين ومن المشروعات الرائدة في هذا المجال مصانع هوثورن التابعة لشركة وسترن اليكتريك . ولعل هذا قد جاء نتيجة لأعمال التون مايو التاريخية التي أحدثت تأثيراً محسوساً على العلاقات الانسانية والفكر الإداري بصفة عامة.

اهمية المشاركة :

من الأقوال المأثورة أن أوقية من المشاركة الايجابية يمكن أن تكون أهم من رطل من [illegible] وإذا [illegible] المنظمات [illegible] تتحول إلى المناقشات الجماعية . فالمناقشات الجماعية تؤدي إلى فهم ومعرفة أكثر مما يؤدي إليه العرض من طرف واحد [illegible] النتائج التي [illegible] عملية المشاركة [illegible]

[illegible] يكون [illegible] الشعور إلى [illegible] وسيكونون أكثر كفاءة في أداء أعمالهم [illegible] ٪٨١ [illegible]

[illegible] إلى [illegible] العاملين [illegible] أو علم [illegible]

[illegible] العاملين [illegible]

في [illegible]

[illegible] التي [illegible] الكاملة [illegible] المشاركة [illegible]

تؤدي إلى [illegible]

[illegible]

بأسئلة العاملين والأفكار الخاطئة التي قد تكون لديهم [illegible]

٢ — توفير وسيلة للأفراد للتعبير عن أنفسهم وتوصيل الأفكار الخلاقة التى قد تكون كامنة فى الجماعة .

٣ — الكشف عن المصاعب أو الاعتراضات التى تواجه الخطط قبل تطبيقها .

٤ — تشجيع وتنمية الشعور بالمسئولية عن القرارات المتخذة .

ولكن من الناحية الأخرى فان هناك سعر لهذه المزايا يتمثل فى أن آراء العاملين يجب أن يستمع اليها جيداً وتعطى الوزن الكافى . إن المشاركة لا يجب أن تقتصر على الناحية الشكلية للاجتماعات .

ومما يذكر فى هذا الصدد أن أحد منتجى الطائرات كان يخسر مبالغ كبيرة بسبب أن ٥٣٪ من الانتاج اليومى من أجزاء الأجنحة كان يتم رفضه لعدم مطابقته للمواصفات . وإذا عرف أن كمية الانتاج تصل إلى ٩٠٠٠وحدة وأنتكلفة انتاج الوحدة تبلغ ٥٠دولار فانه يمكن إدراك مدى خطورة النتائج المترتبة على نسبة المرفوض المرتفعة. ولجأت الشركة إلى عقد اجتماعات تناقش فيها المشكلة وطريقة حلها بين المشرفين والعمال. ومن خلال هذا الأسلوب التعاونى إرتفعت النسبة المقبولة فى فترة قصيرة إلى ٨٩٪ وبلغت الوفورات الناتجة عن ذلك ٣٠٠,٠٠٠ دولار فى عام واحد . . ولا يقل عن ذلك صعوبة المشاكل الخاصة بمقاومة العاملين للتغيير وخاصة بالنسبة للصناعات التى يعتبر معدل التطور فيها سريعاً .

وهناك أكثر من وسيلة لتدعيم خطوط التنظيم الرسمية من خلال مشاركة الجماعة . ويتضمن ذلك الأنشطة التى تدار ذاتيا مثل : الحفلات، الرحلات ، الفرق الرياضية ، أندية الهوايات . . . الخ , كما أن المشاركة فى إدارة الأمور المتعلقة بالمستوى الإدارى الذى يهم الجماعة أمر له أهميته ، ولكن المهم فى كل ذلك هو أن تكون المشاركة قائمة على الاخلاص، وليس كوسيلة للمناورة فقط .

الباب العاشر

العلاقات مع وسائل الاعـلام

* مقدمة
* دور الدعاية فى العلاقات العامة .
* وسائل الاعلام التى تستخدم فى الدعاية .
* العلاقات مع العاملين فى وسائل الاعلام .
* عوامل نجاح العلاقة مع وسائل الاعلام .

الباب العاشر

العلاقات مع وسائل الاعلام

مقدمة :

تناولنا فى البابين السابقين العلاقات مع الجمهور الداخلى للمنشأة وكذلك أدوات الاتصال التى يمكن استخدامها فى الوصول إليه . وإن كان بعض الوسائل والادوات التى تعرضنا لها فى الباب الثامن يمكن استخدامها فى العلاقات مع الفئات الجماهيرية الأخرى (الخارجية) ، فان الاتصال الاقتصادى الفعال مع هذه الفئات يحدث من خلال وسائل الاتصال العامة أو وسائل الاعلام كالصحف والمجلات والاذاعة والتلفزيون . ولكى يؤدى ممارس العلاقات العامة هذا الجانب من مسئوليته بنجاح فانه يحتاج إلى فهم دور الدعاية فى وسائل الاعلام ، وكذلك خصائص وحدود فاعلية وسائل الاتصال العامة ، وأولئك الذين يتحكمون فى الوصول اليها واستخدامها ووفقاً لذلك فان هذا الباب سيقسم إلى ثلاثة اجزاء . فيبدأ بموضوع الدعاية ودورها فى العلاقات العامة ، ثم وسائل الاتصال العامة بقصد بيان خصائصها ومزاياها وعيوبها ، وأخيراً المبادئ التى يقوم عليها نجاح العلاقة مع العاملين فى وسائل الإعلام .

دور الدعاية فى العلاقات العامة :

سبق ان بينا فى الباب الأول العلاقة بين الدعاية والعلاقات العامة ، وأن الدعاية تعتبر جزءاً هاماً من العلاقات العامة ولكى تكون الدعاية ناجحة فى المدى الطويل فانها يجب أن تقوم على الاعمال التى يرى الجمهور

انها جيدة ، والدوافع التى يقبلها الجمهور على انها أمينه ، وعرض هذه الاعمال والدوافع بطريقة يرى الجمهور انها تستحق الاهتمام ، ومع اننا نقول دائماً ان الاراء بصفة عامة تتحدد بالافعال والتصرفات اكثر من الكلمات ، فانه يجب أن تكون هناك كلمات وصور أيضاً لنقل وتفسير الأفعال والتصرفات ، وإلا فان الاعمال الجيدة يمكن أن تغفل أو يساء فهمها بواسطة من لهم أهداف مختلفة أو تباعد بينهم المسافة . وانه يمكن أن يكون هناك اختلاف جوهرى فى التأثير بين العمل الذى يشرح بعناية والعمل الذى لا يتم ذلك بالنسبة له . فعلى سبيل المثال يمكن ان يبدأ مرفق المياه أو المجارى أو التليفونات فى شق شوارع المدينة من أجل تركيبات أو تصليحات دون مقدمات ، كما يمكن ان يظهر اهتماما بالمتاعب التى يمكن أن تسببها هذه الاعمال للمواطنين ، كما يمكنه — اكثر من ذلك — أن يقدم هذه الاعمال — رغم ما تسببه من متاعب — على انها دليل على الرغبة فى تحسين الخدمه التى تقدم للجمهور . فالدعاية ليست وصفه سحرية ولكن الاتصال الفعال يمكن ان يحقق نتائج طيبة .

وينبغى فهم دور الدعايه فى الإطار العام لعملية الاتصالات ككل . فلا يمكن استعمالها خلال أى مدة زمنيه كبديل عن الاعمال الجيدة أو الإجراء التصحيحى المطلوب . فالدعاية تخدم فقط لالقاء الضوء وتركيز الانتباه على الاعمال الجيده . وفى ممارسة الدعاية من الطبيعى ان يميل الشخص الذى يقوم بها إلى التركيز على الاعمال الجيدة والقاء الضوء عليها ، والتخفيف أو اغفال الاعمال غير المفضلة وتركها فى الظل ، ولكن يجب أن يتذكر دائماً ان هناك مصادر أخرى يمكن أن تلقى الضوء على تلك الاعمال .

ويتمثل هدف الدعاية فى جعل شئ ما أو شخص ما معروفاً . وتنبع

الرغبه من التعريف بالشئ أو الشخص من المنافسه ، ومن الفشل الجزئى لوسائل الاعلام العامه فى القيام بالتغطية الإخبارية الكافية . وقد شجعت المجهودات المتزايدة لجعل صوت شخص ما مسموعاً أكثر من اصوات الآخرين على المغالاة فى الدعاية .

ومع ان الدعاية لها قوة ونفوذ إلا انها لا تستأثر بكل القوة أو النفوذ دون غيرها ، فنحن نعيش فى الواقع فى عصر الدعاية . فما نشتريه ، وما ونفعله ، وما نعتقده ، وما يعتقده الآخرون عنا يتأثر بالدعاية . فالدعاية تجعلنا نشترى ماركه دون أخرى ونذهب إلى فيلم أو عرض مسرحى معين ، ونعطى صوتنا لمرشح دون آخر . وقد يكون هذا مغالاة فى التبسيط فالدعايه — بمفردها — لاتبيع السلع ، ولا تكسب الانتخابات ، فهذه الاشياء تتطلب منتجاً جيداً ، وبرنامجاً جيداً ومنظمة موثوق بها . وما تفعله الدعا ه هو توفير الصوت الذى ينقل الأفكار إلى الناس .

إن التاريخ السياسى والإجتماعى وحتى الفنى ملئ بالامثله التى لاتقع تحت حصر عن استغلال الدعاية للتعريف بالاشخاص . واساليب ذلك كثيره ومتنوعه وأغلبها يمكن ممارسته بسهولة . وان ما يشبه « افتح ياسمسم » كطريق للنجاح السهل قد قاد بعض الممارسين إلى المغالاة فى قوة أن تكون المنظمة أو الشخص « معروفاً » ، وجعل المنظمة « معروفة » عن طريق تكرار ذكرها فى وسائل الاعلام يعتبر إجراء بسيطاً وشائعاً . كما أن المواقف الاخبارية من السهل تخطيطها بل وخلقها . غير إنه يجب إدراك إن هناك فرقاً كبيراً بين أن تكون مرئياً أو مسموعا وان يكون هناك تقدير فعلى الملاك من جانب من يرونك أو يسمعونك . والمغالاة فى الدعاية يمكن أن يكون لها أثار عكسية وذلك خلال ما قد تسببه من ضيق أو عدم إرتياح لوسائل الاتصال وما قد تخلقه من توقعات غير حقيقيه فى أذهان الجماهير .

وعند إستخدام وتقييم أدوات الدعاية يكون من المهم ان نأخذ فى الاعتبار العملية الكلية للاتصالات الجماهيرية بخطواتها المتعددة . فعناصر الدعاية فى وسائل الاتصال سرعان ما تصبح موضوعات للمناقشه فى المكاتب والبيوت . فالدعاية توفر لك وسيله لحمل رسالتك تأخذ طريقها إلى جهاز الكلمه المنطوقة ، ومن ثم فان مهمة الدعاية ينبغى أن تمارس مع أخذ هذه الافكار فى الاعتبار :

١ — أن المغالاة فى الدعاية يمكن ان تصبح فى الحقيقة علاقات عامه رديئة

٢ — أن المضمون ودرجة تقبله وليس كميه الدعاية هما اللذان يؤثران فى الرأى العام .

٣ — أن الدعاية المنشورة لا تساوى بالضرورة المعلومات المستقبله .

٤ — أن الدعاية — دون شك — تعكس شخصية المنظمة التى تريد ترويجها .

٥ — أن الدعاية التى تحصل عليها اى منظمة ليس من الضرورى ان تنبع من داخلها وأن تكون تحت سيطرتها .

٦ — أن جميع أنشطة العلاقات العامة لا تأخذ بالضرورة شكل الدعاية. وفى الحقيقه فان هناك اوقات يكون تجنب الدعاية فيها أمرا مفضلا .

وسائل الاعلام التى تستخدم فى الدعاية :

تمتاز وسائل الاعلام باتساع انتشارها وتغطيتها ، إذ أنها تصل إلى كل بيت فى المجتمع . وبهذا فانها تمثل وسيله سهله الاستعمال لنقل الافكار والمعلومات إلى الجمهور . غير ان هذا المفهوم يمكن ان يكون خاطئاً أو مضللا . فوجود الوسائل وقدرتها على نقل الرسالة لا يعنى بالضرورة قبول هذه الرسائل أو التصرف وفقاً لها ؛

إن استخدام هذه الوسائل بفاعلية يتطلب معرفة شامله وفهماً كاملاً لها . ويتضمن ذلك معرفة اولئك الذن يعملون بها ، وفهم امكانيات وقدرات ومحددات كل منها فالممارس يجب ان يعرف ما هي الوسيله المحددة التي يستخدمها . كما يجب ان يعرف قواعد اللعبة . وأن يكون لديه برنامجاً مخططاً لاستخدامها على اساس التنسيق بحيث ان استخدام وسيله يؤدى إلى تعزيز والتكامل مع الوسائل الأخرى ؛

١ — الصحف :

عندما يفكر الشخص فى الدعايه فانه غالباً ما يفكر اولا فى استخدام الصحف كوسيله لحمل دعايته إلى الجمهور .

وتكتسب الصحف أهميتها من تعددها وسعه إنتشارها ، ففى المملكه المتحده مثلا يبلغ عدد الصحف اليوميه ١٢٣ صحيفه توزع ٢٦,٧٠٠,٠٠٠ نسخه علماً بأن مجموع السكان لازال اقل من ٦٠ مليون نسمه . ويصل التوزيع اليومى لبعض الصحف ٤ مليون نسخه مثل ديلى ميرور ، ديلى اكسبريس . كما يزيد توزيع صحف الأحد عن ٧ مليون . وفى الولايات المتحده الامريكيه يبلغ عدد الصحف اليوميه ١٧٦٣ صحيفه ، كما يصل توزيع الصحف اليوميه حوالى ٥٩,٢١١,٤٦٤ نسخة . وفى الاتحاد السوفيتى يبلغ عدد الصحف اليومية ٤٥٧ صحيفه ، ويصل التوزيع اليومى لبرافدا ١٠ مليون نسخه .

وفى جمهوريه مصر العربيه يبلغ عدد الصحف والمجلات والنشرات الدورية ٤٨١ بين عربيه وافرنجيه ، كما تصدر ١٥٠ صحيفه ومجله جامعيه ومدرسيه . ويصدر فى مصر باللغه العربيه ٢١ جريدة ونشرة يوميه ،

١٣٨ مجله اسبوعيه ، كما يصدر باللغه الأجنبيه ٣٠ جريدة يوميه ، ٤٥ مجله اسبوعيه ، ٥٥ نشره دوريه (١) .

وإلى جانب سعه الإنتشار والتنوع وبالتالى وصولها إلى فئات متنوعه من المجتمع ، فان الصحف تمتاز بعدة نواحي أخرى منها :

١ — شد إهتمام القراء عن طريق معالجه الأمور التى يهتم بها المجتمع فى حياته اليوميه وتزداد هذه الظاهره كلما اخذت الصحف الطابع المحلى . ويلاحظ انه بالنسبه لمصر على الرغم من وجود بعض الصحف المحليه فانها لازالت محدودة .

٢ — إختيار القراء تعريض انفسهم للصحيفه ، حيث ان الشخص يشترى الصحيفة كشئ يريده وليس كشئ مفروض عليه .

٣ — حيث ان الصحف تصل قراءها يومياً فهى يمكن ان تستخدم فى بناء build up الدعايه وتجمعها . ولا يتوافر لهذا للوسائل الأخرى التى لا تتمتع بالانتظام .

٤ — أن الصحف تقرأ فى وقت الراحه والهدوء ، وهى فى هذا تختلف تماماً بمقارنتها بالوسائل الإذاعيه ، حيث ان البرنامج الذى لايسمع او يشاهد يضيع بعد ذلك تماماً .

وعلى النقيض من ذلك فان هناك قيوداً ومحددات بالنسبه للصحف اهمها ما يلى :

١ — حيث أن هذه الوسيله تعتمد كليه على القراءة ، فان تأثيرها

---

(١) دكتور ابراهيم امام ، المرجع السابق ، ص ٢١١ .

يتضاءل كلما ارتفعت نسبه الاميه فى المجتمع . وينطبق هذا على جميع الدول الناميه على حد سواء .

٢ — ان القارئ المتوسط يقتصر على قراءة جزء فقط من الصحيفه : أو مجرد مطالعه العناوين الرئيسيه . ولهذا فمن الخطأ افتراض ان الدعايه فى الصحافة يستقبلها الجميع :

٣ — نظراً للسرعة التى تصدر بها الصحيفة فان التغطيه قد تكون غير دقيقة وغير كافيه وربما سطحيه :

٤ — قصر حياة الصحيفه اليوميه ، وقصور إمكانياتها الفنيه المؤثره (نوعيه الورق ، إستخدام الألوان .. الخ) من شأنه ان يقلل من قدرتها على التأثير .

ومع وجود هذه المحددات فان معرفه رجال الصحافة ، وطريقه عمل الصحيفه واهتمامات قرائها تمكن الممارس من إستخدام هذه الوسيله بكفاءة :

الصحافة والاخبـــار :

مهما كبر عدد الصحف وتنوعت إهتماماتها فالسمة المشتركة بينها جميعاً أنها تريد شيئاً واحد وهو الاخبار . فالصحافة ليست مهتمه بالدعايه بصفه أساسية فالأخبار هى دم الدعايه بالنسبه للصحافه . وعلى الرغم من عدم وجود تعريف متفق عليه للخبر ، فان الصحفيين يتفقون على أن الأخبار هى بالضرورة أى مادة يعتبرها المحرر مناسبه للوقت وذات اهميه ونتائج بالنسبه للقراء ولا شك ان محتوى ومضمون الصحيفه يعكس تعريف المحرر للخبر . ان هناك كميات هائله من مواد الدعاية تغمر مكاتب الصحف اليوميه والأسبوعيه ولكن الأمر ينتهى بها إلى سلة المهملات :

فمن الدراسات التى اجريت فى هذا المجال اتضح منها ما يلى :(١)

١ — من بين ٣٠٠ موضوعاً تقريباً وصلت فى فترة خمسه ايام إلى صحيفه صباحيه تم رفض ٢٤٢ . أى أن نسبه الرفض بلغت ٨٠٪ .

٢ — من بين ٣٣٩ موضوعاً وصلت فى فتره خمسه ايام إلى صحيفه مسائيه ، رفض منها ٢١٨ مباشرة ، واستخدام ٣٢ بالشكل الذى وصلت به ، واعيد كتابه واستخدام ٤٢ . أى أن نسبه الرفض التام بلغت ٦٤٪

٣ — من بين ١١٣ موضوعاً يصل حجمها إلى ٣٦٣ صفحه وصلت إلى صحيفه اسبوعيه فى مدة اسبوع استعمل منها ٣ فقط . أى أن نسبه الرفض بلغت ٩٧ ٪

والمدلول واضح وهو أنه إذا إعتبر المحرر أن الموضوع له قيمة إخبارية فانه سيرحب به ويستخدمه . اما الاسباب التى قد تدفع المحرر إلى رفض ما قد يصلهم من مواد دعائية فهى يمكن أن تكون واحده أو اكثر مما يلى :

١ — أنها ذات اهتمام محدود بالنسبه للقراء .
٢ — لا تتعلق باهتمامات القراء على الاطلاق .
٣ — سوء كتابة الموضوع .
٤ — أسباب تتعلق بسياسه الصحيفه .
٥ — أنها عبارة عن إعلان مقنع .
٦ — عدم دقه واضحه فى الموضوع .
٧ — سطحيه المعالجه .

ولاشك ان إلمام الممارس بهذه الاسباب سيجعله يتمكن من تفاديها .

---

(١) Cutlip, S.M. & Center, A.H., Op. Cit., P. 384.

٢ - المجــــلات :

تتفاوت المجلات فى طبيعتها بين ما هو عام وموجه إلى الجمهور بصفه عامه ، وما هو موجه إلى فئات معينة .

ومن أهم ما تمتاز به المجلات ما يلى :

١ - أن المجلة أطول عمراً من الصحيفة اليومية ، فغالباً ما يحتفظ بها القارئ لمدة أسبوع على الأقل . وهذا يجعله يرجع اليها أكثر من مرة ، كما يزيد من فرصة اطلاع عدد كبير من الأفراد عليها .

٢ - عادة ما تتم قراءة المجله فى وقت الراحه وفى جو من الهدوء ، وهذا يجعل الشخص أكثر إستعدادا للقراءة والوقوف عند كل صفحه من الصفحات .

٣ - الامكانيات الفنية للمجلة اكبر بكثير مما هو متاح للصحف . سواء كان ذلك من حيث نوع الورق أو إستخدام الألوان والرسوم والصور .

٤ - تعدد الصفحات وعدم ضغط عنصر الوقت يسمحان بتغطية الموضوعات بشكل أشمل وأدق .

غير أن هناك قيود ومحددات أيضاً ترد على المجلات ومن أهمها ما يلى :

١ - لاتتمتع بميزة السرعة المتوافرة للصحف . وبالتالى فان بعض الموضوعات قد لايثير اهتمام القارئ بالدرجة الكافية . حيث أنه ربما قد يكون قد ألم بها من خلال الوسائل الأسرع مثل الإذاعة والصحف اليومية .

٢ — أن تكلفه النشر بها غالباً ما تكون أعلى ، مما لا يسمح للمنشآت الصغيرة باستخدامها . ويكون هذا صحيحاً بصفه خاصه فى حالة المجلات ذات الشهرة والمستوى المرتفع .

٣ — الاذاعـــة :

على الرغم من أن الاذاعه تعتبر حديثه نسبياً مقارنه بالصحف — حيث يرجع ظهورها إلى العشرينيات من هذا القرن — فقد انتشرت انتشار واسعاً . وقد بدأت الاذاعه فى مصر فى الثلاثينات واصبح صوت الراديو جزءاً من الحياه اليوميه لمختلف الفئات . وحيث أن الاذاعه تعتمد على الاستماع فانه يعتبر اوسع انتشارا واعمق تأثيراً فى المجتمعات الناميه بصفة عامه . وتمتاز الاذاعه بالسرعه والاثاره والحيويه نتيجه وجود الصوت الانسانى والموسيقى كما يمكن ان يستمع اليها الشخص فى أى وقت من اليوم وفى أى مكان فى المنزل .

ويعاب على الاذاعه ان حدوث أى تدخل خارجى وقت الاستماع (مثل جرس الباب أو التليفون أو كلام شخص) من شأنه ان يفسده ويضيع الفرصه فى الاستماع . هذا بالإضافة إلى امكانيه انصراف المستمع إلى اذاعه أو محطه أخرى . ويمكن التغلب على هذا بانتقاء نوعيه البرامج والمواد التى تشد المستمع وكذلك التعرف على أوقات الاستماع المفضله لدى كل نوعيه من المستمعين .

ويمتاز التلفزيون عن الاذاعه باضافة الصورة والحركة ومخاطبة العين إلى جانب الاذن وبالتالى فانه يمكن ان يكون اكثر تأثيراً . ولكنه باهظ التكاليف كوسيله اعلاميه وبالتالى لاتستطيع كثير من المنظمات استخدامه فى الدعايه .

العلاقة مع العاملين فى وسائل الاعلام :

تمثل العلاقات مع العاملين فى وسائل الاتصال جزءاً هاماً من العمل اليومى لمسئول العلاقات العامه . فموقفه منهم يتحكم إلى درجة كبيرة فى إنجازاته . وكسب ثقتهم يعتبر أصلا قيما قلما يقدره الكثيرون . ومن ثم فان ممارس العلاقات العامه يحتاج إلى فهم اساسيات هذه العلاقه .

إن رجل العلاقات العامه يأتى فى الوسط بين منظمته من ناحية ووسائل الإعلام من ناحيه أخرى . ولكى ينجح ويكون فعالا فلابد له من كسب ثقة الطرفين . ولا يعتبر هذا امراً سهلا . فبمصالحهما ومعايرهما غالباً ماتختلف وربما تتعارض . فالمنظمات تريد أن تصاغ الاخبار بطريقه تؤدى إلى ترويج أهدافها ، ولا تسبب لها المتاعب ، وان تخصص لها المساحه او الوقت الكافيين ، ووسائل الإعلام تريد الأخبار التى تثير اهتمام القارئ أو المستمع أو المشاهد كما أن المديرين غالباً ما يشتكون من أن وسائل الإعلام تلجأ دائماً إلى الاثاره ، وأنها نادراً ما تعبر عن المضمون بدقة . وكثيراً ما يعلقون على ما ينشر بأنهم لم يقولوا هذا اطلاقاً أو لم يقولوه بهذه الصورة ويتساءلون لماذا يستمتع المحررون باثارة المتاعب ؟ ومن ناحيه أخرى فان رجال الإعلام يقولون : انهم لا يعطونا البيانات الصحيحه ، انهم يريدون كشف الجانب المضئ فقط ، ومسئوليتنا هى اعطاء الصورة كاملة . انهم لا يسمحون لنا برؤيه من لديهم الأخبار . ولكل وجهه نظره ومبرراته . وعلى الرجل الذى يقع فى الوسط (ممارس العلاقات العامة) ان يجعل كل طرف يتفهم مشاكل ووجهات نظر الطرف الآخر .

ولكى ينجح ممارس العلاقات العامة فى انشاء والاحتفاظ بعلاقات عامه طيبه مع وسائل الإعلام فانه يجب أن يأخذ فى الإعتبار التضارب

فى المصالح التى تنطوى عليه هذه العلاقه . ان هذا الاختلاف الأساسى بين مصلحة من يقوم بالدعايه لامر ما ورجل الإعلام الذى يمثل وجهه النظر العامة أمر صحى ومطلوب . ويجب ان ينظر اليه على انه كذلك بواسطه الطرفين : وغالباً ما يبالغ فى هذا الاختلاف ولكنه فى جميع الأحوال موجود ويجب الاعتراف به . كما أن مضايقه الصحافه (ووسائل الإعلام بصفه عامه) مفهومه ، إذ غالبا ما يغمرها الآخرون بموضوعات غير هامه ومكتوبه بشكل غير جيد . فالذين يقومون بالدعاية كثيراً ما يغرقون حقائق قليله فى بحر من الكلمات كمحاولة للإستحواذ على مساحه اخباريه اكبر . كما ان رجل الإعلام من ناحيه أخرى ، قد يهمل موضوعاً أعد باحكام لأسباب تتعلق بظروف الوسيلة نفسها :

إن الاختلاف الرئيسى ينبع من رغبه وسائل الإعلام فى الحصول على الاخبار المثيره وذلك للابقاء على مجرى الاخبار دون انقطاع مع اخذ العنصر الاقتصادى فى الاعتبار . ومن ناحيه أخرى هناك الأفراد والمنظمات والمؤسسات الذين يريدون أخبارهم أن تصل إلى الجمهور بدقه وبشكل معقول . ولانجاز هذه المهمة فان مهارة الممارس تعتبر اساسية . ان هناك حاجه للتوفيق بين رغبه المنظمة فى ذكر اخبارها بشكل متكامل ورغبه الوسائل فى الجمع بين عدة موضوعات متباينه .

وقد يكون من المفيد ذكر نواحى الشكوى الخاصه بكل من الجانبين؛ وفيما يلى تلك التى غالباً ما يذكرها العاملون فى وسائل الإعلام :

١ - محاولة الممارسين تلوين وتشكيل التأثير على الانسياب الحر للأخبار ؛

٢ - المنافسه على المساحات المخصصه « للاعلان المجانى » بما فى ذلك من أثر على إيرادات الوسيلة ؛

٣ — ممارسه نوع من النفوذ والضغط للوصول إلى اعمدة الأخبار، وقد يكون ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر ، مما قد يصل احياناً إلى حد رشوة المحرر ؛

٤ — عدم الالمام بمتطلبات وسائل الإعلام وعدم معرفه طبيعه الأخبار ولا كيفيه كتابتها .

أما ما يذكر — فى المقابل — بواسطه الممارسين فمنه ما يلى :

١ — فشل وسائل الإعلام فى القيام بواجبها على نحو كامل ، عدم زيادة محرريها لتغطية الأنشطه المتزايدة والمتنوعة للمجتمع فى مجالات الصناعه والتعليم والمال .. الخ ؛

٢ — عدم تنازل وسائل الاتصال عن تعريفها للخبر وتركيزها على عنصر الاثاره ؛

٣ — أن مهاجمه الدعايه هى مجرد وسيله لتغطية الدافع الرئيسى وهو الحصول على الايرادات عن طريق الاعلان .

٤ — عدم التمييز بين رجال العلاقات العامة الأمناء والمتعاونين والاكفاء من هم ليسو كذلك ؛

عوامل نجاح العلاقة مع وسائل الاعلام :

على الرغم من تباين وجهتى نظر المديرين فى المنظمات وأولئك المسئولين عن اجهزة الإعلام وما يوجهه كل طرف منهما إلى الآخر من إنتقادات ، فانه من الممكن الوصول إلى علاقه جيده مع وسائل الإعلام إذا ما روعيت بعض الأسس والقواعد المرتبطة بذلك . وفيما يلى أهم هذه القواعد :

١ - الاعتدال أو المعقولية .

٢ - تقديم الخدمه أو المعاونة .

٣ - عدم الاستجداء أو الضغط .

٤ - عدم طلب حجب الأخبار .

٥ - عدم إغراق الوسائل .

٦ - الاحتفاظ بقوائم حديثه .

ونبين فيما يلي كلا منها بشئ من الاختصار .

١ - الاعتدال أو المعقولية :

لا يعتبر من قبيل الأمور الأكاديمية أو النصح النظرى القول بأن الأمانه هى احسن وسيلة للتعامل مع رجال الإعلام .وهذا امر بسيط وبديهى ويمكن إدراكه بالحس العام . فرجال الإعلام اذكياء . ومحنكين، ومع إستثناءات نادرة جدا فهم أمناء . وبحكم مهنتهم فانهم يعرفون كيف يحصلون على الأخبار بطريقة أو بأخرى ، ومن يحاول أن يعترض أو يسد طريقهم عن طريق المناورة أو التهرب سيواجه معارضه عنيده .. وربما تكسب المنظمة معركة ولكنها ستخسر الحرب . فوسائل الاتصال هى التى تطلق الرصاصة الأخيرة دائماً . وما لم يكسب ممارس العلاقات العامة ثقه المتحكمين فى وسائل الإعلام وشعورهم الودى فان قيمته ستكون محدودة من وجهة نظر صاحب العمل أو الرئيس فى منظمته . وهذه الثقة تقوم على سجل من الدقة والامانة والأداء .

كما أن رجال الصحافه لاذعين ومتفهمين فى الوقت نفسه . ويعرفون قواعد سيرك الدعاية ويلعبون وفقاً لها . فهم يدركون الأخبار المغالى فيها

أو السطحية فى مادة الدعاية ولكنهم يستخدمونها . كما انهم يقدرون موقف الشخص المكلف بظهور وعرض هذه الموضوعات فى وسائل الإعلام . ومن الممكن دائماً إعاده كتابه مواده أو رميها جانباً . ولكنه إذاكان معتدلا أو معقولاً فلن يفقد ثقتهم .

إن عدم الأمانه يعتبر سياسه قصيرة النظر وغبية . وأول قاعدة من قواعد الممارسه السليمه للدعاية هى ان يكون الممارس موضوعياً وصادقاً وغير متحيز Candid ومتعاوناً . وتعتبر سياسه الباب المفتوح من الوسائل المفيدة فى ذلك .

وعلى الرغم من النتائج غير السارة التى لابد وأن تترتب على محاولة إخفاء أو تكتم الأخبار السيئه أو غير السارة ، فان بعض المديرين — بحكم طبيعتهم البشريه — يلجأون إلى ذلك . فالى جانب ان هذا يخلق مجالا واسعاً لانتشار الشائعات ، فإن الأخبار لابد وأن تتسرب وتصل فى النهاية إلى وسائل الإعلام ، وربما بصورة مخالفه للحقيقه . ويجب ان نتذكر دائماً ان الشائعات أسوأ من الحقائق المنشورة حتى ولو كانت سيئه ، ومن المبادئ الهامة التى يجب مراعاتها أيضاً لتحقيق الاعتدال والمعقولية عدم تفضيل وسيلة أو مندوب على حساب وسيلة أو مندوب آخر . ويرتبط بذلك إحترام ومراعاة مبادرة أى صحفى بالنسبة لموضوع معين . فمثلا لا ينبغى إعطاء نفس البيانات لوسائل أخرى ما لم تطلبها صراحة . ويمكن أن تستخدم هذه كسياسه ولن تستطيع أى وسيله ان تشكو منها .

٢ — معاونة رجال الاعلام وتقديم الخدمة لهم :

إن أسرع وأضمن طريقة نكسب تعاون رجال الإعلام هى أن توفر لهم الموضوعات والصور التى يحتاجون اليها والتى تثير الاهتمام فى

الوقت المناسب ، وفى الشكل الذى يمكنهم أن يستخدمونها به . فالصحفيون يرتاحون ويتعاونون مع مسئول العلاقات العامة الذى يستجيب لمكالمة تليفونية ولو عند منتصف الليل ليقدم لهم صورة أو نبذة عن حياة أحد الاشخاص الذى يرتبط اسمه بخبر هام فى اليوم التالى . فالأخبار إلى جانب أنها تحدث على مدى الأربع والعشرين ساعه فانها سلعه قابله للتلف بدرجة عالية جداً . ونتيجة لذلك فان ممارس العلاقات العامة يجب ان يساير هذه المتطلبات بأن يكون مستعداً لتقديم الخدمة طوال اليوم .

وإذا ما تساءلنا عما تريده وسائل الإعلام من ممارسى العلاقات العامة ، فهو بالتأكيد ليس دعايتهم ولكنه أخبارهم . إنها تريد الأفكار والحقائق إنها تريد الأخبار التى يعتمد عليها والبيانات التى تصلح كخلفيه لموضوع معين . وذلك مثل التطورات الجديدة ، والمنتجات الجديده ، الطرق الجديدة .. وفى هذا كله يجب مراعاة ضغط عنصر الزمن على وسائل الإعلام .

٣ - عدم الاستجداء أو الضغط :

فأكثر ما يسبب ضيق رجال الإعلام هو لجوء القائمين بالدعاية إلى الإستجداء أو الضغط . فإذا كانت المادة أو الموضوع لا يرقى إلى مستوى الخبر الذى يثير إهتمام القارئ فانه من غير المحتمل أن يستحوذ على المساحه أو الوقت من الوسيلة ، فالمحررون يحصلون على وظائفهم ويحتفظون بها على أساس معرفه اهتمامات جمهور الوسيلة (قراء ، مستمعين ، مشاهدين) وإشباعها .

وثمة مشكلة أخرى ترتبط بهذا وهي أن كثيراً ممن يتعاملون مع وسائل الإعلام يحاولون أن يكونوا « محررين » على أساس أنهم يعتقدون أن

لديهم نفس كفاءة ومعرفه المحرر اللازمه لكتابه الخبر . ونتيجه لهذا يصر كثير من المديرين على ظهور أخبارهم بنفس الطريقة التى أعدوها بها . ويرفضون حقيقه أن هذا هو عمل الصحفى .

ويرتبط بالتحذير من عدم الاستجداء عدم إستخدام الاعلان التجارى كوسيله للضغط على وسائل الإعلام فى نشر مواد الدعاية . فالصحفى المستقل يكره ويقاوم هذا الاسلوب . فالاعلان يخص إدارة الاعلان أما المواد الدعائية أو الإخبارية فطريقها هو المحررون .

وعلى الرغم من النتائج العكسيه فان بعض المنظمات تحاول من وقت لآخر أن تستعمل الإعلان كوسيله للضغط لنشر أخبارها الدعائيه . وقد ينجح هذا أحياناً . ولكن ينبغى أن نتذكر دائماً ان الوسيلة التى تقبل مثل هذا الاتفاق ليست وسيله فعالة لأى من الاعلان أو الدعاية على حد سواء . يضاف إلى ذلك مشكلة أخرى شائعة تواجه الممارس وهى غضب المديرين وسحب إعلاناتهم كرد على عدم نشر أخبارهم . ان الإعلان امر مستقل تماماً عن الأخبار .

٤ — عدم طلب حجب (عدم نشر) الاخبار :

ليس من حق أى مشروع أن يطلب من صحيفه أو مجلة أو محطه إذاعه حجب أو عدم نشر موضوع معين . فهذه تعتبر إهانه صريحه ، لانها تعنى خيانه الامانه أو التواطؤ لإخفاء الحقيقه . ونادراً ما تنجح هذه الطريقة وغالباً ما تولد إنعدام الثقة . إن الطريقة التى تمكن من عدم وصول الأخبار غير المرغوب فيها إلى وسائل الإعلام هى تفادى حدوث المواقف التى تنتج عنها مثل هذه الأخبار . غير أن هناك حالات يكون فيها من حق المنظمه — أن تطلب تأجيل النشر أو شرح جزء منه يكون له تأثير سئ على المصلحه العامة . فاذا كانت هناك اسباب حقيقيه فانها يجب أن توضح ، ولابد أن رجال الإعلام سيتفهمونها ويستجيبون لها .

٥ ــ عدم اغراق وسائل الاعلام :

يتوصل الممارس من خلال خبرته إلى معرفه حدود الإ هتمام بالاخبار ويجب عليه مراعاة هذه الحدود واحترامها . فلو أن المحرر المالى والاقتصادى ظل يتسلم من نفس المصدر موضوعات تلائم القسم الرياضى أو قسم المرأة، فلا بد ان يفقد إحترامه لهذا المصدر . وقد يلجأ البعض إلى هذا الأسلوب على أساس [illegible] الوسائل بالأخبار حتى تزيد فرصه النشر . ولا [illegible] انه يدل على أن الممارس غير كفء وغير مدرب [illegible] . وغالباً ما يعبر رجال الإعلام عن هذا بقولهم : دائماً ما تزدحم مكاتبنا وتشغل تليفوناتنا بمكالمات رجال العلاقات العامة من الجهات المختلفه بحجه أن لديهم فكرة موضوع عظيم ، وهم على حق ، فهى فكرة عظيمه من وجهه نظرهم وليس من وجهه نظر قرائنا أو مستمعينا أو مشاهدينا .

لذلك فانه عند تجهيز الموضوعات الإخبارية ، يجب تحديد الجمهور المحتمل ومراعاة إهتماماته ، وإختيار الوسيله التى تصل اليه ، والطريقة المناسبة للأتصال بهذه الوسيلة .

٦ ــ الاحتفاظ بقوائم حديثة :

هناك قدر معين من معدل الدوران بين العاملين فى وسائل الإعلام ويقتضى هذا الاحتفاظ بقوائم حديثه بأسماء هؤلاء العاملين والاستمرار فى تجديدها . فلا شك أنه مما يثير ضيق المحرر إستلام اخبار مرسله بإسم الشخص الذى كان يشغل وظيفته قبل سنتين مثلا . ويتساوى مع هذا إستلام أخبار مرسله على عنوان خطأ أو عنوان لم تعد تشغله الوسيله الآن .

الباب الحادي عشر

قياس الاتجاهات

* مقدمـــة .
* طبيعه الاتجاهات .
* مبادىء القياس .
* مستويات القياس .
* مقاييس الاتجاهات .
* اختبار نتائج القياس .

الباب الحادى عشر

قياس الاتجاهات

مقدمـــه :

يواجه الباحثون فى العلوم الإجتماعية بصفه عامه مشكلة إيجاد الطريقة المناسبة لتحديد العوامل والمتغيرات التى تؤثر فى الظواهر التى تدخل فى نطاق إهتمامهم . وكذلك قياس تأثير كل عامل منها . وعلى الرغم من الإهتمام المتزايد الذى يوجه إلى عملية القياس فى العلوم الإجتماعية فإنها لم تصل بعد إلى الدقة والتحديد اللتين بلغتهما فى مجال العلوم الطبيعيه كالفيزياء والكيمياء . قارن مثلا الدقه التى يمكن بها قياس متغير كالحرارة على معدن كالحديد ، بدرجه الدقه التى يمكن بها قياس اتجاه شخص أو مجموعة نحو نظام معين أو منظمة معينه .

والأسئله الآتية تعطى أمثله للبيانات التى يهم العاملين فى مجال بحوث الرأى الحصول عليها لكى يصمموا برامج و خطط الاتصال فى ضوئها. وهى توضح كذلك المشاكل التى يواجهونها فى الحصول على هذه البيانات:

- ما هى العوامل التى تؤثر على صورة المشروع فى ذهن الجمهور؟
- ما هو تأثير كل عامل من العوامل ؟
- كيف يمكن قياس هذا التأثير ؟
- كيف يمكن قياس تأثير كل عنصر من عناصر عملية الاتصالات؟
- كيف يمكن قياس التأثير على الاتجاهات الذى تحدثه عملية اتصالات معينه ؟

ولن نتعرض هنا لمشاكل وأساليب تصميم البحوث ، أو إختيار العينه التى يتم بحثها ، أو تصميم قوائم الإستقصاء من حيث المفردات أو ترتيب الأسئلة أو الإبتعاد عن الأسئلة الايحائيه أو المحمله Loaded ، لأن كل هذه المشاكل والأساليب تجد المعالجه الوافيه والتفصيليه لها فى كتب بحوث التسويق أو أسلوب البحث العلمى .

ويبدأ هذا الباب ببيان طبيعة الاتجاهات ومضمونها — الشيء الذى نحاول قياسه — وذلك حتى تتضح لنا المتطلبات التى يجب توفيرها ومراعاتها عند القياس حتى يكون سليما . وهذه المتطلبات يوضحها الكلام عن مبادئ القياس .

إن إتباع طرق مختلفة فى القياس يؤدى إلى اختلاف نوعية البيانات التى نحصل عليها . ومن ناحية أخرى فان طبيعة البيانات تفرض قيوداً على ما يمكن أن يستنتج منها ، كما أنها تحدد الأساليب والأدوات الاحصائية التى يمكن أن تطبق عليها وتختبر بها . هذه النقاط نتناولها من خلال شرح مستويات القياس .

ولتقريب القارئ من المشاكل التى تواجه القياس فاننا نعرض أهم طريقتين من الطرق التى يمكن استخدامها فى قياس الاتجاهات .

وأخيرا فاننا نعطى فكرة عن إحدى الأدوات الاحصائية شائعة الاستخدام والتى يمكن استخدامها فى إختبار نتائج القياس .

طبيعة الاتجاهات :

سبق أن رأينا أن هناك اتفاق كبير على أن الاتجاه Attitude . عبارة عن حالة الاستعداد أو الميل للتصرف بطريقة معينة عندما يواجه الشخص بمثيرات معينة .

A state of Readiness, a tendency to act or react in a certain manner when confronted with certain stimuli.

ومعنى ذلك أن اتجاهات الفرد موجودة باستمرار ولكنها فى حالة سكون Dormant معظم الوقت ، وهذه الاتجاهات يتم التعبير عنها فى الكلام أو السلوك عندما يتم إدراك الموضوع الذى تتعلق به ، فعلى سبيل المثال ، قد يكون لدى شخص معين إتجاهات قوية مع أو ضد السفر للخارج . ولكنه لا يعبر عن هذه الاتجاهات إلا عندما يثار موضوع السفر للخارج . أو عندما تقدم له استمارة استقصاء تحتوى على بعض الأسئلة التى تتعلق بالسفر للخارج ونفس الشئ يمكن أن يقال عن إتجاه الشخص نحو حزب سياسى معين أو منظمة معينه . ويتم تعزيز الاتجاهات بالمعتقدات . كما أنها (أى الاتجاهات) غالباً ما تجتذب المشاعر القوية التى تقود إلى شكل معين من السلوك .

وكما بينا من قبل ليس هناك حدود للموضوعات التى يمكن أن يكون للأفراد إتجاهات نحوها . إبتداء من الخالق والكون ، والحرب والسلام ، والمأكولات المجمدة ، ومناديل الورق ، إلى لعب الأطفال ، بل هناك من يذهب إلى حد القول بأن كل شئ فى الحياة يعتمد على الاتجاهات ، فالاتجاهات عامل مهم جداً فى أمور السياسة ، والدين ، والعادات الغذائية ، والتغير الإجتماعى ، والتربية ، والتمييز العنصرى ، والاتصالات ...إلخ وهذا يفسر الاهتمام الشديد الذى أعطاه علم النفس الإجتماعى لإيجاد طرق لقياس الاتجاهات .

وحتى الآن فانه يغلب النظر إلى الاتجاهات بطريقة شديدة البساطة

---

(١) Oppenheim, A.N., Questionnaire Design and Attitude Measurement, Heinemann, London, 1972, p. 105.

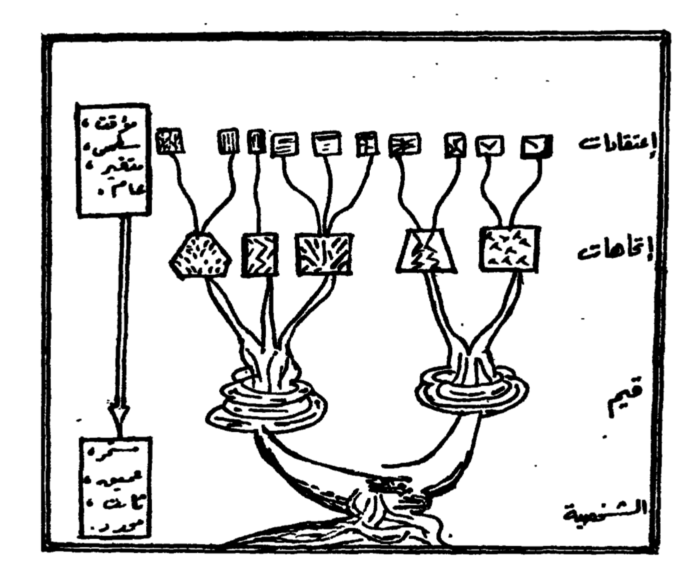
بمعنى أنه فى معظم الأحيان نعتبر الاتجاه على أنه مستقيم يبدأ بمشاعر إيجابية فى أحد طرفيه وينتهى بمشاعر سلبية فى الطرف الآخر مع وجود نقطة حياد فى منتصف المسافة .

ونتيجة لذلك فان محاولات القياس قد ركزت على تحديد ووضع اتجاه الشخص فى نقطة معينة على تدرج الاتجاه ، بما يمكن وصفه بعد ذلك بأنه صاحب إتجاه معتدل أو سلبى أو إيجابى نحو موضوع معين أو ظاهرة معينة . وربما يتم التعبير عن الاتجاه بقيمة رقمية معينة أو عن طريق الترتيب . وعلى الرغم من سهولة هذه الطريقة وبساطتها فليس هناك دليل قاطع على صحة نموذج الامتداد الخطى للاتجاه .

وهناك جوانب أو صفات متعددة للاتجاهات ، وقد بينا حتى الآن مضمون Content الاتجاهات أو طبيعتها ، والصفة الأخرى هى كثافة أو حدة Intensity الاتجاه . فالاتجاه قد يوجد ولكن بدرجات متفاوتة من القوة ، وتظهر أهمية تحديد كثافة أو قوة الاتجاه لأنها تحدد درجة قوة المثير المطلوب استخدامه لاحداث الاستجابة المطلوبة (تعزيز أو تغيير أو خلق) . وقد وجد أن العلاقة بين مضمون وكثافة الاتجاه تشبه المغناطيس الذى يأخذ شكل حدوة الحصان أو الحرف الإنجليزى U: بمعنى أن الاتجاهات الأكثر تطرفا (سواء كان تطرف سلبى أو إيجابى) عادة ما تكون أكثر قوة ، بينما الموقع المحايد أو المتوسط غالباً ما تكون كثافته أقل .

وتختلف الاتجاهات كذلك من حيث خاصية الاستمرارية أو البقاء لفترة من الزمن Endurance . فالمعتقدات السياسية للفرد غالباً ما تتسم بالثبات خلال معظم حياته ، بينما اتجاهاته نحو الماركات المختلفة من

السلع المختلفة تتغير اكثر من مرة . وبالمثل ، فان بعض الاتجاهات تكون أعمق كثيراً من غيرها لدرجة أنها تمس الفلسفة الأساسية للحياة ، بينما البعض الآخر يكون سطحيا Superficial نسبيا . هذا بالإضافة إلى أن بعض الاتجاهات قد تكون أكثر شمولا واتساعاً من غيرها ، بمعنى أنها تضم عدداً من الاتجاهات الفرعية التى تجعل الفرد يتصرف بطريقة معينة تجاه المواقف الجديدة التى تصادفه . ولتسهيل فهم هذا المعنى فقد ميز علماء النفس الإجتماعى بين أربعة مستويات مختلفة وأطلقوا على أكثرها سطحية إعتقادات beliefs ، والمستوى الذى يلى ذلك من حيث العمق إتجاهات Attitudes . يلى ذلك مستوى أعمق أطلقوا عليه قيم Values أو اتجاهات أساسية Basic attitudes وأعمق هذه المستويات جميعاً هو الشخصية Parsonality وهذا التمييز بين المستويات المختلفة يمكن النظر إليه على أنه تمييز بين المستمر والمؤقت، أو بين العميق والسطحى ، أو بين الثابت والمتغير ، أو بين المحدد والعام من الاتجاهات .. ولا يعنى هذا انفصال هذه المستويات عن بعضها تماماً لأنها متصلة ومترابطة ببعضها . ويمكن تشبية هذه المستويات فى علاقتها ببعضها بالشكل الآتى الذى يشبه الشجرة .


إعتقادات
إتجاهات
قيم
الشخصية
مؤقت ، سطحي ، متغير ، عام .
مستقر ، عميق ، ثابت ، محدد .

ولا يجب أخذ هذا الشكل بطريقة حرفية ، فقيمته الأساسية تتمثل فى التحذير من معاملة وجهات النظر أو الآراء Opinions على أنها مختلفة تماماً عن الاتجاهات أو منفصلة عنها . وكذلك يفيد هذا الشكل فى بيان المشاكل التى نواجهها فى محاولة تغيير اتجاهات الفرد ودرجة المجهود المطلوب لاحداث هذا التغيير . فتغيير الاعتقادات يعتبر أمراً سهلا طالما أنه لا يمس الاتجاه المتعلق به . فمثلا قد لا نجد صعوبة فى اقناع صديق له اتجاه سلبى نحو متجر معين بأنه مخطئ فى إعتقاده أن أسعار هذا المتجر مرتفعة عن غيرها . وهذا لايغير من اتجاهه الأصلى الذى يتسم بالسلبية نحو هذا المتجر كما أنه سرعان ما يجد اعتقادات أخرى يسند بها اتجاهه السلبى .

وربما يوضح المثال الآتى الحالة الشائعة : نفرض أن أحد المسافرين على إحدى الخطوط الجوية عندما قدمت له المضيفة قائمة الطعام وكان الصنف الوحيد الذى يقدم هو شرائح الخنزير ، لاحظت عدم ارتياحه . فى هذه اللحظة ربما يكون أول ما يتبادر إلى ذهنها أن الأمر متعلق بمجرد تفضيل صنف من الطعام دون آخر فى وقت معين وفقاً « لمزاج » الشخص فى ذلك الوقت . ولكن إذا سألته ربما تكتشف أنه نباتى vegetarian ، أو أنه مسلم أو يهودى ، وأن رفضه أكل الخنزير يتعلق باتجاه أعمق وأعم نحو لحم الخنزير . أى أن هذا الرفض يتعلق بنظام قيم الفرد ونظرته الدينية المتعلقة بالحيوانات « النظيفة وغير النظيفة » أو المتعلق بالمحظورات Taboos المختلفة . فهذا الأمر المغاير المتعلق بتفضيل طعام معين ربما يكون مفتاحاً لمعرفة فلسفة الشخص : أو فى هذه الحالة عملاء شركة الطيران ، وربما يقود هذا إلى دراسة هؤلاء العملاء من هذه الزاوية (أى من حيث عاداتهم الغذائية) ، وادخال تعديلات معينة على سياسة خدمة الطعام فى الرحلات المختلفة بناء على ما تظهره نتائج الدراسة .

مبادىء القياس :

ونعنى بذلك المتطلبات التى يجب مراعاتها عند تصميم وتقييم الأداة التى تستخدم فى قياس الاتجاه .

ولتوضيح مضمون هذه المتطلبات والمبادئ سنأخذ المسطرة العادية التى نستعملها جميعاً كمثال يقرب لنا المقصود من كل مبدأ . ومن أهم المبادئ التى يجب مراعاة توفيرها ما يلى :—

١ — التجانس Homogeneity أو آحادية البعد Unidimensionability

ويعنى ذلك أن التدرج Scale يجب أن يعنى بشئ واحد فى الوقت الواحد . فالمسطرة تقيس الطول وليس درجه الحرارة أو الوزن . وتظهر المشكلة فى حالة تدرجات قياس الاتجاهات بسبب تعدد محتوى العناصر وعدم تحديدها بشكل دقيق .

٢ — الخطية Linearity والفترات المتساوية Equal intervals

ويعنى هذا أن التدرج يجب أن يتبع نموذج الخط المستقيم مع وجود وحدات قياس ثابتة . وهذه الوحدات يسهل معالجتها إحصائياً على الرغم من أنها قد تكون غامضة من الناحية السيكولوجية . فاذا عدنا إلى المسطره كمثال نجد أنه من السهل علينا التأكد من أنها مستقيمة ولا توجد بها تعرجات ، كما أنها مقسمة إلى وحدات متساوية من البوصات والسنتمترات .

وتدرج الاتجاه يفترض الاستقامة ولكن خلق وحدات قياس متساوية يمكن استبدالها ببعضها هو الأمر الصعب . فالبوصة هى البوصة سواء كانت فى أحد الطرفين أو الآخر ، ولكن القيم الرقمية المتشابهة المتعلقة بتدرج الاتجاه ربما تمثل مضمونا نفسياً مختلفاً ، ثم كيف نضمن إمكانية مقارنة وحدات القياس التى تتعلق باتجاهين نحو شيئين مختلفين .

٣ — ويتعلق المبدأ الثالث من مبادئ القياس بإمكانية الاعتماد على نتائج القياس Reliability ويعبر هذا عن خاصية أساسية ولا غنى عنها وهى الإتساق Consistency . فاذا طبق نفس المقياس على نفس الظاهرة اليوم وبعد اسبوع فان النتائج يجب أن تكون أقرب ما تكون إلى التطابق (ما لم يكن قد حدث تغير حقيقى فى الظاهرة نفسها) فاذا إستخدمنا المسطرة فى قياس ارتفاع المكتب الذى نجلس عليه فاننا نحصل على نفس القراءة فى كل مرة نقوم فيها بالقياس . وفى مجال قياس الاتجاهات كلما كانت تدرجات القياس متعددة ومتنوعة كلما زادت درجة الاعتماد عليها بشكل ملحوظ عن درجة الاعتماد على سؤال واحد . وعلى الرغم من ذلك فانه من الصعب الوصول إلى درجة التطابق الكامل لأن الأفراد أنفسهم ربما يبدون اتجاها مختلفاً نحو نفس قائمة الاستقصاء حينما تقدم لهم مرة أخرى .

٤ — صحة القياس validity . ويتعلق هذا عما إذا كان التدرج يقيس فعلا الظاهرة المطلوب قياسها . فربما نستطيع توفير التجانس أو آحادية البعد بالإبقاء فقط على العناصر التى تترابط معاً بشكل كبير ، ومع ذلك فان التدرج قد لايقيس فعلا ما نريد قياسه . ويزيد من إحتمال حدوث ذلك أن السلوك ظاهرة معقدة وغالباً مالا يكون تعبيراً مباشراً عن إتجاه واحد وفى الوقت الحاضر فانه لا توجد طريقة للتأكد من صحة تدرج اتجاه معين بشكل تام .

٥ — القابلية للتكرار Reproducibility . عندما نقول أن شخصاً ما يزن ٧٥ كيجم فاننا نعنى أن مؤشر الميزان الذى يقف عليه سيتحرك من الصفر إلى القراءة ٧٥ كيجم دون أن يعطى أيا من القراءات

الأعلى من ذلك . وبعبارة أخرى فان هذه القراءة لا تشير إلى أى رقم يبلغ ٧٥ وحدة من الكيلوجرامات ولكنها تشير بالتحديد إلى الـ٧٥ كجم الأولى على لوحة تدرج الميزان ونستطيع تكرار تغطية هذه المساحة بواسطة المؤشر فى كل مرة يقف فيها هذا الشخص على الميزان — بالطبع طالما أن وزنه لم يتغير — ومع أن هذا المطلب ليس ضروريا عندما تكون وحدات القياس نمطية كالكيلوجرام ، أو المتر . فمثلا لو وضعنا ثقلا وزنه ١٠ كجم على الميزان ووقف هذا الشخص فان المؤشر سيقف عند ٨٥ كجم ، ومع ذلك يظل فى إستطاعتنا حساب وزنه بدقة . ولكن عندما نتعامل مثلا مع أعراض مراحل معينة لمرض معين فانه يكون من المفيد أن نقوم بترتيبها أو تدريجها على أساس درجة خطورتها بحيث نعرف أن ظهور الأعراض ج تعنى أن المريض لابد وأن يكون لديه الأعراض ا،ب وبالمثل فان حصول شخص معين على درجة معينة عند قياس اتجاهه نحو ظاهرة معينة ربما يساعدنا فى معرفة الجمل التى يوافق عليها وتلك التى لايوافق عليها . وبمعنى آخر تحديد موقعه أو مكانه على تدرج قياس الاتجاه .

وبالإضافة إلى هذه المتطلبات الأساسية فانه من المفيد أن يكون لدينا مقاييس نمطية أو مثالية Standard مشتقة من قياس إتجاهات أعداد كبيرة حتى نستطيع مقارنة قوة اتجاه شخص معين باتجاهات الجماعة

مستويات القياس :

إن الأساس الذى يقوم عليه قياس الإتجاه يتمثل فى أنه يمكن وضع إتجاه الشخص فى نقطة معينة على الإمتداد الذى يمثل المقياس أو التدرج المستخدم . كما أنه يمكن تحويل هذه النقطة الى قيمة رقمية تعبر عن إتجاه

الخص . والسؤال الطبيعى الذى يمكن أن نسأله عن هذه القيم هو ما المعنى الذى يمكن استخلاصه منها ؟ .

وتتعلق اجابة هذا السؤال بمستويات القياس Leve's of Measurement وسنذكر هذا المستويات الرئيسية مرتبة حسب تدرجها فى جودة القياس ودرجة الصقل Sophistication الذى تتمتع به ، وذلك على النحو التالى :

١ — القياس الإسمى N

٢ — القياس الترتيبى Ordinal

٣ — قياس المراحل Interval

٤ — قياس النسب Ratio

وقبل بيان مضمون كل نوع من هذه الأنواع نذكر المثال الآتى لإعطاء فكرة تمهيدية مجملة عنها :

لنفرض أن باحثاً كان إهتمامه منصباً على دراسة الإتجاهات نحو ماركة معينة من منتج معين : فاذا أراد أن يتأكد أن شخصين يختلفان فى اتجاهاتهما نحو هذه الماركة — دون تحديد درجة الاختلاف أو تحديد ما اذا كان اتجاه أحدهما مواتياً أو ايجابياً أكثر من اتجاه الآخر — فانه يكفى آن يستطيع التمييز بين الأنواع المختلفة من الاتجاهات .

وإذا أراد أن يثبت أن إتجاه شخص ما أكثر ايجابيه من اتجاه شخص آخر — ولكن بدون تحديد الدرجة التى يزيد بها عن الآخر — فانه يجب ان يكون فى استطاعته أن يرتب rank المواقع الاتجاهية attitudinal positions المختلفة بناء على درجة إيجابيتها (أى أكثر إيجابية أو أقل إيجابية من المواقع التى تمثلها النقاط الأخرى) .

واذا رغب فى أن يصل الى نتيجة شبيهة بما يلى :

أن إتجاه ا أكثر إيجابية من إتجاه ب . أو أن تجربتين قد نتج عنهما تغيير متساو فى الإتجاهات . فى هذه الحالة يجب أن يكون قادراً على تحديد ما إذا كان الإختلاف بين نقطتين من نقط الإتجاهات مساوياً للإختلاف بين نقطتين أخريين .

أما إذا أراد أن يعطى نتيجة مثل : يعتبر اتجاه ا ضعف إتجاه ب من حيث درجة إيجابيته فانه يجب أن تحدد وجود نقطة الصفر المطلق absolute zero للإيجابية الخاصة بالاتجاه موضع الدراسة . بالإضافة إلى وجود وحدات متساوية فوق نقطة الصفر .

١ — القياس الاسمى Nominal ويعتبر هذا أدنى مستويات القياس ويتكون من فئتين أو أكثر ، يتم تصنيف الإجابات الخاصة بالاتجاهات وفقاً لها . والمطلب الأساسى فى هذا النوع من القياس هو القدرة على التمييز بين الفئات المتعلقة بالصفة التى يتم ا ، وتحديد المعيار الذى يتم بناء عليه وضع الأفراد فى فئة أو أخرى من هذه الفئات . والعلاقة المحددة الوحيدة بين هذه الفئات تتمثل فى أنها مختلفة عن بعضها ، بمعنى أنها لا تصل إلى أن نستخلص منها أن فئة ما « أكبر » أو « أصغر » من الأخرى ، ولا الدرجة التى تمثلها كل فئة من الصفة التى تم قياسها . فتصنيف أفراد جماعة معينة حسب الجنسية يمثل هذا المستوى من القياس حيث أن كل ما نحصل عليه هو عدد الجنسيات وعدد الأفراد الذين ينتمون إلى كل منها .

وتوخياً للسهولة فقد تستخدم الأرقام لتعريف الفئات المختلفة أو كرمز لها (فئة ١ ، فئة ٢ .. الخ) ، ولكن ليس هناك أى معنى رياضى أو إحصائى لهذه الأرقام فى مثل هذه الحالة . بمعنى أنه ليست هناك علاقات

بين الفئات تماثل العلاقات الرياضية بين الأرقام المستخدمة للدلالة عليها . ونتيجة لذلك فانه لا يمكن استخدام الأساليب الإحصائية التي تقوم على العلاقات الرياضية بين الأرقام (مثل حساب الوسط أو الانحراف المعيارى أو معامل الارتباط) . غير أنه يمكن استخدام بعض الأدوات الإحصائية التي تقوم على مبدأ العد Counting فقط مثل حساب التكرارات (عدد الحالات فى كل فئة) ؛ أو القيمة الأكثر شيوعا وهى المنوال Model أو معامل التجانس Coefficient of contingency أو استخدام اختبار كا٢ .

فمثلا فى دراسة العلاقة بين الشخصية والجنسية ، يضع الباحث المعيار (أو المعايير) التي يمكن على أساسها تبويب الأفراد حسب نوع الشخصية ثم يحدد ما إذا كان نوع معين من الشخصية يقترن Associate أو يرتبط بجنسية معينة أكثر من ارتباط الأنواع الأخرى ، وذلك عن طريق عد Counting الحالات من كل نوع من أنواع الشخصية التي تقع تحت كل جنسية من الجنسيات .

وكمثال آخر ، إذا درست العلاقة بين الجنس والتدخين ، واخترت لهذا الغرض عينة من ١٠٠ مفردة وبعد مقابلتهم أمكن الحصول على النتائج التي يبينها الجدول الآتى :

الجنس / التدخين	ذكور	إناث	مجموع
مدخنون	٣٠	١٠	٤٠
غير مدخنين	٢٠	٤٠	٦٠
المجموع	٥٠	٥٠	١٠٠

والأسئلة التي يمكن أن تثار فيما يتعلق بهذه البيانات هي :

— هل هناك علاقة بين الجنس والتدخين ؟ .

— ما هي الأداة الإحصائية التي يمكن إستخدامها لإختبار هذه العلاقة؟

وسوف نرجئ الإجابة على هذين السؤالين إلى موضع لاحق من هذا الباب عندما نتكلم عن إختبار نتائج القياس.

ويغلب ا[illegible] [illegible]ياس في حالة البحوث الاستكشافية Exploratory [illegible] [illegible] [illegible]تمام على إكتشاف ما إذا كانت هناك علاقة بين متغيرين أكثر من تركزه على التحديد الدقيق للشكل الرياضي لهذه العلاقة من حيث اتجاهها وقوتها.

٢ — القياس الترتيبي ordinal يمكن هذا القياس من تحديد الموقف النسبي للفرد أو للشئ فيما يتعلق بصفه معينة ، ولكن دون التعرض للمسافات التي تصل بين النقاط المختلفة على التدرج .

والمطلب الأساسي لهذا النوع من مستويات القياس هو أن يستطيع الشخص أن يحدد بالنسبة لكل فرد أو شئ يتم قياسه ما إذا كان هذا الفرد لديه أكثر أو أقل من فرد آخر من الصفة التي يجرى قياسها أو أن لديه نفس القدر من هذه الصفة .

ومعنى ذلك أنه في هذا المستوى من القياس فان الاهتمام يكون بترتيب المواقع order of positions التي يوضع عليها الأفراد ، ومن البديهي أن إستخدام هذا المستوى يقوم على إفتراض مسبق بأنه يمكن وضع كل شخص في نقطة واحدة على التدرج الخاص بالصفه التي يتم قياسها .

فاذا كانت عملية القياس تعبر عن قولنا مثلا أن السلعة س أفضل من

السلعة ص من حيث الجودة ولكن ص تفضل س من حيث درجة توافرها فى السوق ، فانه لا يمكن وضع هاتين السلعتين من حيث علاقتهما ببعضهما على مقياس ترتيبى واحد .

ومن ناحية أخرى فان القياس الترتيبى يشبه استخدام شريط من « الاستك » كأداة للقياس بعد تدريجه وبيان الأبعاد المختلفة عليه . حيث أنه عند الاستخدام تكون بعض أجزائه مشدودة أكثر من غيرها وبذلك فرغم بقاء ترتيب المسافات كما هو إلا أن العلاقة بين هذه المسافات تتعرض للتغير . فالمسافة بين ٨-٩ ربما تكون مساوية ، أو أقل ، أو أكبر من المسافة بين ١ ، ٢ .

ونتيجة لذلك فان الخلاصة التى تمكننا هذا النوع من القياس من الوصول إليها تتعلق بالعلاقة النسبية (أكبر أو أصغر أو مساو) ولكن لا نستطيع الذهاب أكثر من ذلك وتحديد درجة الكبر أو الصغر .

وكمثال على هذا النوع من مستويات القياس من مجال العلوم الطبيعية السلم الذى وضعه العالم موز لقياس صلابة المعادن Mohs' scale of hardness فالعلاقة العملية فى هذه الحالة هى قدرة المعادن على حك أو خدش scratch بعضها البعض . ووفقاً لهذا المعيار فان الماس diamond يحتل أعلى ترتيب على هذا السلم لأنه يستطيع خدش جميع المعادن الأخرى المعروفة ولا يخدشه أى معدن منها . ومع ذلك فان هذا السلم أو التدرج الخاص بالصلابة النسبية للمعادن لا يحدد مدى زيادة صلابة الماس عن المعادن الأخرى . وبتعبير آخر فان يخبرنا أن الماس « أصلب » من المعادن الأخرى ولكنه لايبين الدرجة التى تزيد بها هذه الصلابة عن صلابة المعادن التى تليه فى الترتيب من حيث هذه الخاصية أو الصفة .

وعندما تتعلق عملية القياس بمقارنة مجموعة من الأفراد من حيث مدى توافر خاصية معينة لديهم فانه يكون من السهل أن يعكس القياس لرتيب مواقعهم وليس المسافات بينهم . فمثلا عند ترتيب العشرة الأوائل على دفعة شعبة إدارة الأعمال فى دور يونيو ١٩٨١ للإختيار من بينهم لوظيفة معيد نستطيع بسهولة تحديد هذه المراكز العشرة ، ولكن قد يكون فرق درجات الأول عن الثانى درجتين فقط ، بينما الفرق بين الثانى والثالث خمس درجات ، وبين الثالث والرابع ثمان درجات .

ومن حيث الأدوات الإحصائية التى يمكن تطبيقها على البيانات التى تمثل هذا المستوى من القياس فانها محدودة . فبالإضافة إلى الأدوات التى تستخدم فى النوع السابق (القياس الاسمى) . يمكن استخدام الوسيط Median ومعامل ارتباط الترتيب Rank — order of correlation ، وقد استحدثت فى السنوات الأخيرة عدة اختبارات إحصائية تصلح للتطبيق مع هذا النوع من البيانات وتعرف باسم الإحصاءات غير المعلمية Nonparametric statistics (١)

٣ — قياس المراحل المتساوية Interval لا يهتم هذا النوع من مستويات القياس بترتيب المواقع أو النقط التى يتدرج وفقاً لها فقط ، ولكنه يأخذ فى الاعتبار كذلك المسافات أو المراحل التى تفصل بين هذه النقط أو المواقع ، بمعنى أن المسافة بين النقطتين ١، ٢ تساوى المسافة بين ٣،٢ أو ٣، ٤ . ويعتبر مثالا على هذا النوع من القياس الترمومتر الذى يبين درجات الحرارة المئوية والفهرنهايت ، فبينما تعتبر نقطتا تجمد الماء وغليانه حسب التدرج الأول هما صفر ، ١٠٠ درجة على التوالى . نجد هاتين النقطتين ٣٢، ٢١٢ درجة على التوالى حسب التدرج الثانى . ولكن يعطينا كل تدرج منهما نفس القدر من التغير فى عمود الزئبق تحت نفس

---

(1) Siegel., S., Nonparametric Statistics for the Behavioural Sciences, Mc Graw — Hill, 1956.

الضغط . ونتيجة لذلك فان درجة الحرارة على أى من التدرجين يمكن تحويلها إلى التدرج الآخر وذلك بالعلاقة الخطية الآتية :

الدرجة بالفهرنهايت= $\frac{9}{5}$ الدرجة المئوية + ٣٢ . وبالنسبة لمعظم الصفات والخصائص التى يهتم بها الباحثون فى العلوم الإجتماعية فانه لم يمكن التوصل بعد إلى مقاييس توصلنا إلى هذا المستوى من الدقة فى القياس . هذا على الرغم من المحاولات العديدة التى تمت فى مجال قياس الإتجاهات على وجه الخصوص ، وأكثر المناهج استخداماً لتحديد تساوى الفترات أو المراحل يقوم على الاستفادة من حكم عدد كبير من الأفراد على موقع النقاط المختلفة على التدرج.

فاذا إطمأن الشخص إلى أن المسافة بين وحدات القياس متساوية ، فانه يستطيع إستخدام العلاقات الرياضية بين الأرقام التى تمثل هذه الحقيقة . فمثلا يستطيع القول أن الشخص الذى تغير ما أحرزه من نقط من ٣ إلى ٥ يشبه تماماً الشخص الذى تغير ما أحرزه من نقط من ٥ إلى ٧ .

وربما يستطيع حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الإرتباط .

وبالإضافة إلى هذه المستويات الثلاثة فان هناك مستوى رابعا يعرف باسم قياس النسب Ratio . ولم يصل البحث فى العلوم الإجتماعية إلى درجة إستخدام هذا المستوى ، إذ لا يزال استخدامه مقصور على العلوم الطبيعية ، وبالتالى فننا لا نجد فائدة من ذكره هنا (١) :

---

(١) يمكن لمن يريد معرفة هذا النوع تفصيلا الرجوع الى :
Selltiz, C., et. al., Research Methods in Social Relations, Methuen & Co. Ltd, London, 1969.

أنواع مقاييس الاتجاهات :

نناقش فى هذا القسم الأنواع المختلفة لمقاييس الإتجاهات ، ولكن قبل ذلك يستحسن أن نلم بالمراحل الأساسية التى ينطوى عليها إنشاءهذه المقاييس

وتتمثل المرحلة الأولى فى تجميع عدد من الجمل (العناصر) التى تختار منها تلك الجمل أو العناصر التى تستخدم فى المقياس فى شكله النهائى. وعند اختيار هذه الجمل أو العناصر تراعى الاعتبارات الخاصة باختيار الكلمات والمعانى التى يتعرض لها الدارس تفصيلا فى تصميم قوائم الاستقصاء فى بحوث التسويق .

وبصفة أساسية يجب أن يخدم كل عنصر فى التمييز بين من لهم إتجاهات مواتية وإتجاهات غير مواتية فيما يتعلق بالشئ موضوع الدراسة . ولهذا السبب فان العناصر التى يستجيب لها الجميع — أو المعظم — بنفس الطريقة تعتبر غير مرغوب فيها وذلك لعدم قدرتها على التمييز . ومع أن العناصر التى ترتبط بحقائق موضوعية يمكن أن تكون مفيدة أحياناً كمؤشرات غير مباشرة للاتجاهات إلا أنه من المفضل تجنب إستخدامها وذلك بسبب إحتمال أن يقوم البعض بالإجابة عليها وفقاً لدرجة معرفته وليس وفقاً لاعتقاده الشخصى . وبصفه عامة فان العناصر يجب أن تغطى جميع جوانب الاتجاه . وتفيد عملية المراجعة فى التأكد من أن جانباً أو جوانب هامة لم يتم إغفالها . ومن المفيد اللجوء إلى المقابلات غير الموجهة أو المفتوحة كمصدر للحصول على الجمل او العناصر المتعلقة بالموضوع ، هذا بالإضافة إلى أنه يتم الحصول عليها معبراً عنها بالكلمات الفعلية التى تستخدم فى الحياة اليومية . ومن الممكن إستخدام أجهزه التسجيل فى هذه المقابلات ضماناً للحصول على نفس التعبير المستخدم . كما يمكن اللجوء إلى تقارير

الصحف والمجلات التى تتناول الموضوع كمصدر لتكوين الجمل التى سيختار منها عناصر المقياس .

والخطوة الثانية بعد تجميع هذه الجمل والعناصر هى الاختيار من بينها لتلك العناصر التى تدخل فى تكوين المقياس فى شكله النهائى . ويمكن أن يتم ذلك عن طريق دراسة استكشافية لمجموعة من الأفراد ، أو عن طريق تقييم مجموعة من الحكام Judges . وفى كلا الحالتين غالباً ما تبدأ عملية الاختيار باستبعاد العناصر التى لا ترتبط بالموضوع أو التى لاتنسجم مع بقية العناصر أو التى بها عيوب من ناحية الصياغة Wording . وبعد الاستقرار على العناصر النهائية يمكن اختبار صحة المقياس ودرجة الاعتماد عليه . فاذا اطمأن إلى توافرها فانه يمكن البدء فى تطبيقه .

وكما سبق أن قلنا فان إستعمال طريقة التدرج فى القياس تفيدنا فى تحديد موقع إتجاه الشخص على هذا التدرج بمعنى أنه بدلا من تصنيف المستقصى منهم فى مجموعات متباينة (مثل نعم ، لا . أو موافق ، غير موافق) فاننا نحصل على قياس للدرجة التى تتوافر بها الصفة المعينة .

وأبسط الطرق لقياس قوة إتجاه شخص معين هى أن نسأله أن يحدد بنفسه الفئة التى ينتمى إليها ، ويمكن أن يتم ذلك بأكثر من طريقة ، ربما أسهلها ان نقدم له عدداً من الجمل المتعلقة بالاتجاه المراد قياسه ولكنها تتباين من حيث قوتها مثل :

أعتقد أن الماركة س هى أفضل ما فى السوق تماماً .

أعتقد أن الماركة س هى إحدى أفضل الماركات الموجودة فى السوق .

لست متأكداً من الأفضلية المطلقة للماركة س .

وهكذا ..

أو .

أعتقد أن انعقاد مؤتمر القمة الإفريقى العربى فى القاهرة فيه كسب للقضية العربية .

لست متأكداً من أن انعقاد مؤتمر القمة الإفريقى العربى فى القاهرة فيه كسب للقضية العربية .

وهكذا .

ونسأل الشخص أى هذه الجمل أكثر انطباقاً على إتجاهه .

كما أنه من الممكن أن نقدم للشخص جملة واحدة ولكن لها عدد من الإجابات البديلة التى تتدرج من « أوافق بشدة » إلى « أعارض بشدة » .

ومن الأمور الهامة التى يجب اتخاذ قرار بشأنها عند إنشاء التدرج الخاص بالمقياس هو عدد المسافات التى يتكون منها هذا المقياس . فاذا كانت المسافات أكثر من اللازم فانه يصبح من المحتمل ألا يستطيع الأفراد تحديد الموقع الذى ينتمون إليه بدقة وذلك لأن التمييز بين هذه الفئات العديدة يصبح دقيقاً للغاية . ومن ناحية أخرى إذا كانت هذه المسافات أقل من اللازم فان المقياس لن يستطيع التفرقة بكفاية بين الدرجات المختلفة .

والجانب الآخر المرتبط بعدد المسافات هو هل يكون مجموعها فردياً odd أو زوجياً even والاختيار بينهما يعتمد على مدى الرغبة فى إجبار الفرد أن يبين الجانب الذى يميل إليه اتجاهه . ففى حالة العدد الفردى تكون هناك مسافة وسطى تمثل نقطة محايدة neutral ، ولكن فى حالة الرقم الزوجى لا تكون هناك مثل هذه النقطة ولابد أن يميل اتجاه الشخص إلى أحد الجانبين .

ومن الشائع فى البحوث إستخدام عدد من المسافات يتراوح بين ٥ ، ٧ مسافات ، غير أن عددها قد يصل إلى ٩ أو ١١ .

بعد الإلمام بهذه الجوانب نتناول فيما يلى أهم أنواع المقاييس التى يمكن إستخدامها فى قياس الإتجاهات وأهمها :

١ — مقياس المراحل المتساوية أو مقياس ثرستون Thurstone

٢ — مقياس ليكرت Likert

مقياس المراحل المتساوية :

وقد اهتم ثرستون Thurstone بوضع مقياس يوفر بيانات من تلك التى أسميناها المراحل المتساوية equel Interval عند الكلام على مستويات القياس . لذلك فانه أحياناً يطلق على هذا المقياس اسم المقياس الذى تبدو مراحله وكأنها متساوية Equal — appearing intervals والخطوة الأولى فى تكوين هذا المقياس هو جمع جميع العناصر التى تتعلق بالموضوع الذى يراد بحثه و قياس الاتجاهات نحوه والتى تتدرج من المواتاة الشديدة إلى عدم المواتاة الشديدة . وهذه العناصر يتم تخفيضها باستبعاد العناصر الغامضة Ambigous أو التى بينها ازدواج ، وهكذا حتى يصل العدد إلى حوالى ١٠٠ عنصر يتم كتابة كل منها على كارت .

ثم يقوم عدد من « الحكام » Judges بتصنيف هذه الكروت— كل حكم على حدة — فى مجموعات بناء على تقييمه لدرجه كل عنصر من حيث درجة المواتاة التى يمثلها . وغالباً ما يكون عدد المجموعات التى تصنف وفقاً لها الكروت ١١ جموعة ولكن من الممكن أن تكون ٩،٨ ويطلق على المجموعة المتوسطة المجموعة « المحايدة » . وتعطى بعد ذلك قيمة رقمية من ١ — ١١ لهذه المجموعات : ويتم استخدام العناصر فى قائمة الاستقصاء مع توزيعها عشوائياً . وعندما يؤشر شخص معين أمام العناصر التى تتفق مع اتجاهه فانه يمكن حساب متوسط قيم جميع العناصر وهذا المتوسط يمثل قوة إتجاه هذا الشخص .

ويطلق حياناً على هذا المقياس ، المميز و الفارق differential بمعنى أن الشخص سيوافق فقط على العناصر التى تقع حول النقطه التى تمثل اتجاهه ، ولا يوافق مع تلك العناصر الأخرى المتطرفة عن هذه النقطة فى كلا الاتجاهين .

وفى ذلك فان هذا المقياس يختلف عن المقاييس التى تعرف بالمقاييس التجميعية أو التصاعدية Cumulative التى يتوقع أن يوافق فيها الفرد مع جميع العناصر الأقل تطرفاً من النقطة التى تمثل إتجاهه ولا يوافق على جميع العناصر الأكثر تطرفاً .

والانتقاد الرئيسى الذى يوجه إلى هذه الطريقة هو إحتمال إختلاف خصائص وإتجاهات « الحكام » الذين قاموا بتصنيف العناصر عن اتجاهات وخصائص أولئك الذين نقوم بقياس اتجاهاتهم .

والانتقاد الآخر يتعلق بالجهد فى إعداد المقياس Laboriousness — فتوفير العدد الكافى من الحكام — غالباً ٥٠ — ذوى الخبرة والراغبين فى الإشتراك فى هذه العملية ليس أمراً سهلا فى جميع الأحوال .

وتعتبر هذه النقطة الأخيرة بمثابة ميزة للطرق الأخرى التى لاتحتاج إلى هؤلاء الحكام فى إنشاء المقياس ، وذلك كما سنرى .

٢ — مقياس ليكرت :

بينما إنصب إهتمام ثرستون على توفير مقياس ذى مراحل متساوية ، فان إهتمام ليكرت قد تركز على التجانس أو آحادية البعد — تعنى أن تقيس جميع العناصر نفس الشئ . كما أراد أن يستبعد الحاجة إلى الحكام بأن تقوم عينة تجريبية « Tial Sample » بوضع نفسها على

تدرج أو إمتداد الاتجاه Attitude Continuum بالنسبة لكل جملة أو عنصر . ويمتد هذا التدرج على النحو التالى :

١ — أوافق بشدة.

٢ — أوافق.

٣ — غير متأكد.

٤ — لا أوافق.

٥ — لا أوافق بشدة.

وتعطى هذه النقاط الأوزان ٥، ٤، ٣، ٢، ١ (وأحياناً الأوزان ٤ — صفر)

ولكى ننشئ هذا المقياس فاننا نتقدم على النحو التالى :

أولا — نبدأ كالمعتاد بجمع العناصر . ثم تقوم عينة من الأفراد بتجربة العناصر . حيث يقوم كل فرد من العينة بأن يؤشر أمام كل عنصر لكى يبين الدرجة التى تبين إتجاهه . ويجدر أن تكون هذه العينة مماثلة للمجتمع الذى سيطبق عليه المقياس.

ثانياً — نقوم بعد ذلك بحساب الدرجة التى حصل عليها كل فرد . ولكى يتم ذلك لابد أن نقرر هل الدرجة المرتفعة تعبر عن إتجاه مواتى أم غير مواتى ولا يهم القرار فى حد ذاته . لأن قيمته الكلية تتمثل فى ثبات عملية الحساب ابتداء من هذه الخطوة وفى جميع الخطوات التالية .

فاذا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعنى إتجاهاً مواتياً فان العناصر المواتية يجب أن تعطى الوزن ٥ بالنسبة للجملة « أوافق بشدة » وتتدرج الأوزان إلى ١ بالنسبة للجملة « لا أوافق بشدة » . وبالمثل فان العناصر غير المواتية يجب أن تعطى ١ مقابل « أوافق بشدة » وتتدرج إلى ٥ مقابل « لا أوافق

بشدة ، أما إذا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعنى إتجاهاً غير موات فإننا نطبق عكس ما تقدم تماماً فى حساب الدرجة .

لذلك فانه من المفيد فى هذا المقياس أن تكون العناصر إما إيجابية أو سلبية حيث أن العناصر المطاوبة تتطلب حساب درجة الارتباط حتى نتبين مدى صحة حكمنا عليها .

ثالثاً — بعد إعطاء العناصر القيم من ١ — ٥ أو من ٥ — ١ نقوم بجمع درجة كل العناصر للحصول على الدرجة الكلية بالنسبة لكل فرد ، فمثلا إذا كان لدينا ١٣٢ عنصراً فان المدى الذى يمكن أن تتراوح فيه الدرجة سيكون ١٣٢ — ٦٦٠ وذلك بالنسبة لكل فرد (١٣٢×١ ، ١٣٢×٥) أى ٥٢٨ .

والجدول الآتى يبين بعض العناصر المأخوذة من مقياس إتجاهات الأمهات نحو الأطفال . وعندما نقرأ هذه العناصر يتضح لنا أن بعضها تعبر عن درجات متفاوتة من القبول والبعض الآخر يعبر عن درجات من الرفض ، وعنصراً أو إثنين لا يتفقان تماماً مع أى من هذين الوصفين أى يصعب تحديد ما إذا كانا يعبران عن إتجاه إيجابى أو سلبى .

رقم	العنصر	أوافق بشدة ٥	أوافق ٤	غير مؤكد ٣	لا أوافق ٢	لا أوافق بشدة ١
١	وجود الأطفال يقوى العلاقة بين الزوج والزوجة			صح		
٢	تعليم الأطفال كيف يقومون بالأعمال المختلفة يعطيني متعة حقيقية		صح			
٣	تربية الأطفال تحتم تحمل قدر معين من القذارة.					صح
٤	الأم ذات الأطفال الصغار تكون محرومة من الاستمتاع بوقتها بالطريقة التى تراها .	صح				
٥	أن الأطفال – بصفة عامة – نعمة أكثر منها عبء		صح			
٦	من الصعب أن يحافظ الشخص على مزاجه مع الطفل				صح	
٧	أن رعاية الطفل تتطلب الكثير .				صح	
٨	لو كان فى إمكانى لكنت أفضل أن ارسل أطفالى إلى مدرسة داخلية			صح		
٩	فى المواقف الصعبة ، يكون الأطفال مصدراً للأمل والشجاعة .				صح	
١٠	لو بدأت حياتى من جديد كنت سأفضل أن يكون لى أطفال .	صح				

فمثلا الموافقة على العنصر ٢ تعنى وجود مشاعر إيجابية نحو الأطفال ، والموافقة على العنصر ٣ تعنى وجود مشاعر سلبية بينما الوضع ليس بهذا الوضوح بالنسبة للعنصر ٨ ، فالموافقة عليه قد تكون مؤشراً لرفض الأطفال كما قد تعنى الرغبة فى الإنفاق عليهم لإعطائهم فرصة تعليم أفضل (وربما يكون ذلك محاولة لتعويضهم عن إحساس بالرفض فى مستوى اللاشعور) .

رابعاً — نصل الآن إلى مشكلة حساب الدرجة . فإذا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعنى اتجاهاً إيجابياً نحو الأطفال فان الموافقة على الجمل التى تعنى حب الأطفال تعطى ٤ أو ٥ ، والموافقة على الجمل التى تعنى رفض الأطفال تعطى ١ أو ٢ ، وبمعنى آخر فاننا نعكس درجة هذه الجمل الأخيرة . أما إذا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعنى اتجاهاً سلبيا فان درجة العناصر التى تنطوى على مشاعر إيجابية نحو الأطفال يجب أن تعكس ، وهى فى حالة الجدول السابق العناصر ١،٢،٥،٩،١٠ . وكما قدمنا فان الشئ المهم هو الإنتظام والثبات فى تطبيق قاعدة واحدة حتى يمكن الحصول على نتائج سليمة .

فاذا رجعنا إلى مثالنا السابق الذى إقتصرنا فيه — توخياً للسهولة — على بيان ١٠ عناصر وإجابة أم واحدة فقط . بمجرد النظر إلى هذه الإجابات (التأشيرات) يتكون لدينا انطباعاً أن هذه الأم لديها إتجاهاً إيجابياً ومعتدلا نحو الأطفال (عناصر ٢،٥،٧،١٠) . وهى قادرة كذلك على التعبير عن بعض المشاعر السلبية المعتدلة (عنصرى ٤،٩) ، ولكنها تخجل من إبداء الرأى المتطرف (عنصر ٣) أو الحب البين (عنصر ٩) . وهذه الأم تعبر كذلك عن بعض الشك (عنصرى ١،٨) وقد يكون ذلك بسبب عدم التأكد من مشاعرها أو عدم التأكد من معنى العنصرين . وربما لأن هذين

العنصرين لا يتعلقان بهذا الموضوع لأنهما يضمان عناصر إتجاهات قوية نحو موضوعات أخرى مثل الزواج ، أو الطبقة الإجتماعية أو المدارس الخاصة أو الانفصال عن الأبناء .

ولكن كيف نحسب الدرجة التي تعبر عن قوة إتجاه هذه الأم ؟ لنفرض أننا قررنا أن الدرجة المرتفعة تعبر عن قوة إتجاه إيجابى نحو الأطفال . فى هذه الحالة تبقى درجة جميع العناصر الإيجابية كما هى أى :

٥ = أوافق بشدة.

٤ = أوافق.

٣ = غير متأكد

٢ = لاأوافق

١ = لا أوافق بشدة

وبالنسبة للعناصر ٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ فان درجاتها ستكون على عكس ما تقدم أى :

١ = أوافق بشدة ، ..... ٥ = لا أوافق بشدة .

ونلاحظ هنا أن الدرجة الخاصة بـ « غير متأكد » لم تتغير ، فهى ٣ فى كل من الحالتين.

بعد ذلك نحسب الدرجة التى حصلت عليها هذه الأم كالآتى :

عنصر	١	= ٣ درجات
«	٢	= ٤ «
«	٣	= ٥ «

عنصر	٤	=	درجة واحدة
»	٥	=	٤ درجات
»	٦	=	٤ »
»	٧	=	٤ »
»	٨	=	٣ »
»	٩	=	درجتان
»	١٠	=	٥ درجات
الدرجة الكلية		=	٣٥ درجة

وحيث أن لدينا ١٠ عناصر ، فان الحد الأقصى للدرجة هو ٥٠ (١٠×٥) والحد الأدنى هو بالضرورة ١٠ ، وتقع الدرجة ٣٥ التى حصلت عليها هذه الأم أبعد قليلا عن النقطة المتوسطة فى إتجاه الطرف الإيجابى للتدرج . وهذا يؤكد الانطباع المبدئى الذى تكون لدينا من مجرد النظر إلى نمط إجابتها ، وهو أنها ذات إتجاه إيجابى معتدل نحو الأطفال .

خامساً — وتتمثل الخطوة التالية فى « تحليل العنصر » item — analysis لتحديد أكثر الجمل (أو العناصر) صلاحية للقياس . ومن الناحية المثالية فان تحليل العنصر ينبغى أن يتم عن طريق إيجاد الارتباط بينه وبين معيار أو مؤشر خارجى متعلق بالإتجاه الذى يقيسه ، ويبقى فقط على العناصر ذات الإرتباط المرتفع . ولكن مثل هذا المعيار نادراً ما يكون متاحاً . هنا نجد أنه لن يكون سليما أن نستنتج أن السيدة التى لديها أطفال تحب الأطفال بالضرورة . تماماً مثلماً لا نستطيع أن نستنتج أن العسكريين جميعاً يميلون إلى الحرب : وبتعبير آخر : إنه من غير المأمون أن نستنتج إتجاه الشخص من سلوكه أو من عضويته لجماعة معينة .

ونتيجة لذلك فان المقياس المتاح للاتجاه هو مجموع درجات العنصر الذى يفترض أنه صمم بدقة وحرص . وبتطبيق ذلك فان العناصر ستكون على الأقل متسقة consistent ومتجانسة homogeneous ، أى أنها تقيس نفس الشئ وأن المقياس سيكون صحيحاً .

إذا قبلنا هذ االافتراض ،فان باقى العبء يكون ميسوراً . فببساطة نقوم بحساب معامل الارتباط correlation coefficient بالنسبة لكل عنصر بالدرجة الإجمالية ونبقى على العناصر ذات معامل الارتباط المرتفع ، ويعرف هذا بطريقة « الإتساق الداخلى Internal — consistency فى تحليل العنصر طالما أنه ليس هناك معيار خارجى وهنا يجب ملاحظة أننا لا نستخدم الدرجة الإجمالية ، ولكننا نستخدم تلك الدرجة مطروحاً منها الدرجة الخاصة بالعنصر الذى نقوم بحساب الارتباط الخاص به :

ولتوضيح مضمون ذلك نأخذ المثال الآتى :

نفرض أننا معنيون بتحليل العنصر رقم ٥ فى مثالنا السابق (أن الأطفال — بصفة عامة — نعمة أكثر من عبء) . وأن لدينا الدرجات الخاصة بعشر أمهات بالنسبة لجميع العناصر . وبالنسبة للعنصر رقم ٥ ، وبالنسبة لجميع العناصر مطروحاً منها درجة العنصر الخامس وذلك كما يتضح من الجدول الآتى :

الأمهات	الدرجة الإجمالية	درجة العنصر الخامس	الدرجة الإجمالية مطروحاً منها درجة العنصر الخامس
١	٤٥	٥	٤٠
٢	٤٢	٥	٣٧
٣	٣٥	٤	٣١
٤	٣٥	٤	٣١
٥	٢٠	١	١٩
٦	٣٩	٤	٣٥
٧	٣٣	٣	٣٠
٨	٤٠	٤	٣٦
٩	٢٢	١	٢١
١٠	٢٧	٢	٢٥

بعد ذلك نستطيع عمل توزيع انتشارى Scattergram لبيان الارتباط آ وذلك كما يظهر فى الجدول الآتى :

	الدرجة الإجمالية مطروحاً منها درجة العنصر الخامس			
درجة العنصر	١٠ — ١٩	٢٠ — ٢٩	٣٠ — ٣٩	٤٠ — ٥٠
١	١	١	—	—
٢	—	١	—	—
٣	—	—	١	—
٤	—	—	٤	—
٥	—	—	١	١

وبعد حساب الإرتباط نلاحظ أن العلاقة قوية جداً حيث أن قيمة ر= ٩٦,، ونتيجة لذلك نقرر الإبقاء على هذا العنصر لأن له علاقة ببقية العناصر التي تقيس الاتجاه نحو الأطفال . ولا شك أن ميلنا إلى الإبقاء على هذا العنصر سيكون أكبر إذا حصلنا على هذا الارتباط المرتفع مع وجود عدد كبير من العناصر وعدد كبير من الأفراد الذين أجابوا عليها .

اختبار نتائج القياس :

بعد أن يختار الباحث مستوى القياس الذى يوفر له نوع البيانات التى يحتاج اليها ، ويطبق الطريقة المناسبة لتحديد إتجاهات الأفراد نحو الأمر أو الظاهرة التى يقوم بدراستها ، فانه يحتاج الى أداة تمكنه من اختبار test الدلالة الإحصائية statistical significance لهذه النتائج ، أى إختبار ما إذا كانت الفروق حقيقية وجوهرية أم أنها راجعة إلى الصدفة .

وكما هو معروف فان لكل أداة من الأدوات الإحصائية متطلباتها التى يجب أن تتوافر حتى يمكن إستخدامها ، كما أن هناك قيوداً على إستخدام هذه الأدوات وحدودا لما يمكن أن يستدل عليه منها . ويمكن للقارئ الذى يرغب فى الإلمام بتفاصيل ذلك الرجوع إلى أى كتاب يعالج إستخدامات الإحصاء فى مجال الأعمال أو العلوم الإجتماعية الأن تناول مثل هذه النقاط هنا يخرج بنا عن إطار إهتمامنا المباشر (١) .

والقيد الذى يعنينا فى هذا المقام هو طبيعة البيانات التى يتم اختبارها.

---

(١) كمثال ذلك يمكن الرجوع الى :
— Freund, J.E. & Williams, F.T. Modren Business Statistics. Pitman Publishing. London. 1970.

وكما قدمنا فان معظم البيانات التى تستخدم فى مجال العلوم الإجتماعية عموماً تنتمى — بصفة عامة — الى المستويين الإسمى والترتيبى ، ولم تصل بعد الى مستوى قياس المراحل المتساوية أو النسب Ratio اللذين وصلت اليهما العلوم الطبيعية . ولذلك فاننا سنقتصر هنا على ذكر أداة احصائية واحدة تعتبر من أكثر الأدوات ملاءمة واستخداماً فى مجال اختبار النتائج التى يتم استخدامها من بيانات المستويين الإسمى والترتيبى وهذه الأداة هى كا٢ ومقابلها الإنجليزى X^2 وتنطق chi—squared ويرجع شيوع إستخدم هذه الأداة إلى قلة متطلبات تطبيقها إذا ما قورنت بمتطلبات تطبيق الأدوات الإحصائية الأخرى من ناحية ، والى سهولة حسابها من ناحية أخرى .

وتعتبر هذه الأداة مفيدة فى مجال البحوث الإستكشافية exploratory surveys حيث يتم فحص العلاقات التى يشك فى أنها قائمة بين المتغيرات suspected relationships حتى يمكن تقرير المضى فى بحثها بتعمق أكبر أو صرف النظر عنها . ويفيد إستخدام كا٢ فى إختبار إعتمادية أو إستقلال العوامل عن بعضها independence . كما يفيد فى اختبار تجانس homogeneity مجتمعين (أو أكثر) أو تباينهما .

وأسلوبنا فى عرض هذا الجزء يقوم على شرح حساب قيمة كا٢ وكيفية تطبيقها فى إختبار النتائج أولا ، ثم نتبع ذلك بمجموعة من الأمثلة العملية التى تبلور مضمون الأسلوب والنتائج التى يمكن ترتيبها عليه .

ولنبدأ بالرجوع إلى المثال الذى ذكرناه عند الكلام عن مستويات القياس .

ظهر تفريغ البيانات التى تم جمعها على النحو التالى :

	ذكور	إناث	المجموع
مدخنون	٣٠	١٠	٤٠
غير مدخنين	٢٠	٤٠	٦٠
المجموع	٥٠	٥٠	١٠٠

تشير هذه البيانات إلى وجود علاقة بين الجنس والتدخين لأن هناك ٣٠ مدخناً من بين ٥٠ من الذكور بينما هناك ١٠ فقط من بين نفس العدد بالنسبة للإناث. ولكن هذا لا يقوم دليلا قاطعاً على وجود علاقة جوهرية بين الجنس والتدخين . لذلك فان السؤال الذى يفرض نفسه هو :

هل هناك علاقة جوهرية بين هذين المتغيرين ؟

وللإجابة على هذا السؤال فاننا نتبع الخطوات الآتية :

أولا — نبدأ إختبارنا بوضع فرض عدم null hypothesis يتم قبوله أو رفضه فى ضوء نتيجة الإختبار . وهذا الفرض هو :

« ليست هناك علاقة بين الجنس والتدخين » أى أن هذين العنصرين مستقلان independent

ثانياً — حساب قيمة كا٢ . والصورة العامة التى تستخدم فى ذلك هى :

$$كا^2 = مج \frac{(ح - ع)^2}{ع} \qquad (1)$$

حيث :

ح تشير إلى التكرارات التى تمت ملاحظتها observed frequency أو التكرارات الفعلية actual

ع تشير إلى التكرارات المتوقعة expected أو التكرارات النظرية theoretical والتكرارات التي تمت ملاحظتها في مثالنا هي تلك الأرقام التي توجد في خلايا الجدول السابق (٣٠ مدخنا من الذكور ، ١٠ مدخنين من الإناث .. الخ (وما نحتاج إلى حسابه هو التكرار المتوقع الذي يقابل كل تكرار فعلي ، ولايجاده فاننا نتبع الآتي :

$$\frac{\text{مجموع الصف} \times \text{مجموع العمود}}{\text{المجموع الكلي}}$$

أي أن التكرار المتوقع الذي يقابل التكرار الفعلي ٣٠ هو

$$\frac{٤٠ \times ٥٠}{١٠٠} = ٢٠$$

فاذا حسبنا ذلك بالنسبة لبقية التكرارات ، وكتبنا كل تكرار متوقع بين قوسين تحت التكرار الفعلي فاننا نحصل على الجدول الآتي :

	ذكور	إناث	مجموع
مدخنون	٣٠	١٠	
	(٢٠)	(٢٠)	٤٠
غير مدخنين	٢٠	٤٠	
	(٣٠)	(٣٠)	٦٠
مجموع	٥٠	٥٠	١٠٠

فاذا طبقنا المعادلة السابقة الخاصة بالصورة العامة فاننا نحصل على :

$$\frac{(٣٠-٢٠)^{٢}}{٢٠} + \frac{(١٠-٢٠)^{٢}}{٢٠} + \frac{(٢٠-٣٠)^{٢}}{٣٠} + \frac{(٤٠-٣٠)^{٢}}{٣٠} = ١٦,٦$$

ومن الواضح أنه إذا كانت كا٢ = صفر فان معنى ذلك أن التكرارات الملاحظة والتكرارات المتوقعة تتفق مع بعضها تماماً . بينما إذا كانت قيمة كا٢ أكبر من صفر فان ذلك يعنى أنهما لا يتفقان تماماً وكلما كبرت قيمة كا٢ كلما دل ذلك على كبر الفرق أو عدم الاتفاق بين التكرارين .

ولعل القارئ قد لاحظ أن هذا الإجراء ينطوى على عمليات حسابية مطوله وللتغلب على ذلك فان شكلا آخر للمعادلة يختصر هذه العمليات، ويعطينا نفس النتيجة ويطلق عليه « تصحيح ييت للاستمرارية » فاذا وضعنا الجدول السابق مع استعمال الرموز بدلا من الأرقام فاننا نحصل على .

	ذكور	اناث	مجموع
مدخنون	ا	حـ	ا+حـ
غير مدخنين	ب	ء	ب+ء
مجموع	ا+ب	حـ+ء	ن

وتصبح صورة المعادلة فى هذه الحاله هى :

$$كا٢ = \frac{ن\left(/أء - ب حـ/ - \frac{ن}{٢}\right)^{٢}}{(ا+ب)(حـ+ء)(ا+حـ)(ب+ء)}$$

وتشير العلامتان / إلى إهمال الإشارة : أى أخذ باقى الطرح بصرف النظر عما إذا كان سالباً أم موجباً .

وبتطبيق هذه المعادلة على بيانات المثال المتقدم نحصل على :

$$\text{كا}^{٢} = \frac{١٠٠\left(|١٢٠٠-٢٠٠| - \frac{١٠٠}{٢}\right)^{٢}}{٥٠ \times ٥٠ \times ٤٠ \times ٦٠}$$

$$= ١٥,٠٤$$

وعلى الرغم من إختلاف قيمة كا² التى حصلنا عليها بهذه المعادلة عن قيمتها التى حصلنا عليها بالمعادلة السابقة (١٥,٠٤ ، ١٦,٦ على التوالى) فان هذا لا يؤثر فى نتيجة حكمنا كما سنرى فى الخطوة التالية .

ثالثا :— مقارنة قيمة كا² التى حصلنا عليها بقيمة كا² الجدولية أو القيمة الحرجة التى يبينها جدول توزيع كا² (١) . والقاعدة التى نطبقها كالآتى :

« اذا كانت قيمة كا² المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فاننا نرفض الفرض العدم . أما إذا كانت قيمة كا² المحسوبة تساوى أو أقل من القيمة الجدولية فاننا نقبل الفرض العدم . وذلك مع مراعاة مستوى الثقة ودرجات الحرية » .

وفيما يتعلق بمستوى الثقة فان جدول توزيع كا² يعطى القيم الحرجة عند مستويات مختلفة مبينة على رأس الجدول فاذا كنا نريد الاختبار عند مستوى ٠٥, فاننا نبحث عن قيمة كا² تحت هذا العمود .

أما بالنسبة لدرجات الحرية فانه يتم تحديدها وفقاً للمعادلة الآتية :

درجات الحرية= (ف — ١)(د — ١)

---

(١) مرفق هذا الجدول فى نهاية الباب

— Siegel. S. OP. Cit.

حيث :

ف ترمز إلى عدد الصفوف .

د ترمز إلى عدد الأعمدة .

وبتطبيق ذلك على مثالنا السابق الذى يحتوى على صفين وعمودين فان :

درجات الحرية = (٢ — ١) (٢ —١)

= ١

وبالرجوع إلى مثالنا لو أردنا اختبار النتيجة عند مستوى ٠٥,٠ فاننا نبحث فى العمود الخاص بذلك وأمام درجة حرية ١ فنجد أن قيمة كا٢ الجدولية ٣,٨٤.

وحيث أن القيمة المحسوبة أكبر من ذلك أياً كانت المعادلة التى تطبق (١٥,٠٤ ، ١٦,٦) فاننا نرفض الفرض العدم الذى وضعناه وهو أنه ليست هناك علاقة بين الجنس والتدخين ، أى أن هذين المتغيرين مستقلان . ومعنى رفض الفرض العدم قبول الفرض البديل وهو أن هناك علاقة بين الجنس والتدخين ، أى أن هذين العنصرين ليسا مستقلين ولكن هناك علاقة ترابط أو إعتمادية بينهما .

وعند استخدام كا٢ لإختبار وجود علاقة إعتمادية بين متغيرين فانه يجب ملاحظة أن الاختبار يبين ما إذا كانت هناك مثل هذه العلاقة أم لا . ولكنه لا يبين درجة هذه العلاقة أو إتجاهها . ويعتبر هذا فرقاً أساسياً بين كا٢ ومعامل الارتباط .

مثال ٢ : عند تفريغ البيانات المتعلقة بفئة الدخل ومستوى جودة الصابون الذى يستهلك حصلنا على البيانات الآتية :

	صابون منخفض الجودة	صابون مرتفع الجودة	مجموع
فئة دخل منخفض	١١٠	٩٠	٢٠٠
فئة دخل مرتفع	٤٠	٦٠	١٠٠
المجموع	١٥٠	١٥٠	٣٠٠

والسؤال الذى يثار هو هل هناك علاقة بين مستوى دخل الفرد وجودة الصابون الذى يستهلكه ؟

وللإجابة على هذا السؤال نطبق نفس الخطوات السابقة ، وذلك على النحو التالى :

الفرض العدم : ليست هناك علاقة بين دخل الفرد والصابون الذى يستهلكه أو.

مستوى الدخل ونوع الصابون مستقلان عن بعضهما .

$$\text{كا}^{٢} = \frac{(١١٠ - ١٠٠)^{٢}}{١٠٠} + \frac{(٩٠ - ١٠٠)^{٢}}{١٠٠} + \frac{(٤٠ - ٥٠)^{٢}}{٥٠}$$

$$+ \frac{(٦٠ - ٥٠)^{٢}}{٥٠} = ٦$$

أما إذا طبقنا المعادلة (٢) فان قيمه كا² =

$$\frac{٣٠٠\left(/٦٦٠٠ - ٣٦٠٠/ - \frac{٢٠٠}{٢}\right)^{٢}}{١٥٠ \times ١٥٠ \times ٢٠٠ \times ١٠٠}$$

$$= ٥,٤١٥$$

وبالرجوع الى جدول توزيع كا٢ نجد أن القيمة الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٣,٨٤ . وحيث أن قيمة كا٢ المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فاننا نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل : أى أن : هناك علاقة بين دخل الفرد وجودة الصابون الذى يستهلكه . أو أن مستوى الدخل ونوع الصابون ليسا مستقلين عن بعضهما (١) . وكما بينا من قبل فان هذا الاختبار لا يعطينا مؤشراً عن درجة قوة العلاقة أو اتجاهها . حيث أن ذلك يمكن تبينه من الرجوع إلى البيانات الأصلية . فاذا رجعنا الى الجدول الذى يحتوى على تفريغ البيانات نجد أن نسبة مرتفعة من فئة الدخل تستهلك الصابون مرتفع الجودة ، بينما هذه النسبة منخفضة فى الدخل المنخفض .

مثال٣ : كانت البيانات المتعلقة باللون المفضل لدى كل من الجنسين على النحو المبين فى الجدول الآتى :

	الأبيض	الأزرق	الأخضر	المجموع
ذكور	٢٠	٣٠	١٠	٦٠
إناث	١٠	١٠	٢٠	٤٠
المجموع	٣٠	٤٠	٣٠	١٠٠

والسؤال الذى نطرحه هو : هل هناك علاقة بين الجنس وتفضيل الألوان ؟ والفرض العدم الذى نختبره هو .

ليست هناك علاقة بين الجنس وتفضيل الألوان .

ولحساب قيمة كا٢ فاننا نحتاج إلى التكرارات المتوقعة التى تقابل التكرارات الفعلية ، وهذه يبينها الجدول الآتى :

---

(١) لاحظ ان استخدام المعادلة (١) أو (٢) لم يؤثر فى نتيجة حكمنا .

	الأبيض	الأزرق	الأخضر	المجموع
ذكور	١٨	٢٤	١٨	٦٠
إناث	١٢	١٦	١٢	٤٠
المجموع	٣٠	٤,	٣٠	١٠٠

وبتطبيق المعادلة (١) نحصل على :

$$كا^{٢} = \frac{(٢٠ - ١٨)^{٢}}{١٨} + \frac{(١٠ - ١٢)^{٢}}{١٢} + \frac{(٢٠ - ٢٤)^{٢}}{٢٤}$$

$$+ \frac{(١٠ - ١٦)^{٢}}{١٦} + \frac{(١٠ - ١٨)^{٢}}{١٨} + \frac{(٢٠ - ١٢)^{٢}}{١٢}$$

$$= ,٢٢ + ,٣٣ + ١,٥ + ٢,٢٥ + ٣,٥٥ + ٥,٣٣$$

$$= ١٣,١٨$$

وبالرجوع إلى جدول توزيع كا² نجد أن القيمة الجدولية عند مستوى ٠٥,٠ وبالنسبة لدرجة حرية = ٢ هى ٥,٩٩

وحيث أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فاننا نرفض الفرض العدم الذى وضعناه . ومعنى ذلك أن هناك علاقة بين الجنس واللون المفضل ، وهذا ما يتضح من بيانات الجدول حيث أن السيدات يملن إلى تفضيل اللون الأخضر بينما يميل الرجال إلى تفضيل اللون الأزرق .

وبالنسبة للجداول التى تتكون من صفين وثلاثة أعمدة فان هناك صورة أخرى لمعادلة تعطينا نتائج قريبة جداً من تلك التى تعطيها المعادلة (١) ولكن بشكل يختصر العمليات الحسابية وهذه المعادلة هى :

$$\text{كا}^{2} = \frac{\text{ن}}{\text{ن}_{\text{أ}}}\left[\frac{\text{أ}_{1}^{2}}{\text{ن}_{1}} + \frac{\text{أ}_{2}^{2}}{\text{ن}_{2}} + \frac{\text{أ}_{3}^{2}}{\text{ن}_{3}}\right] + \frac{\text{ن}}{\text{ن}_{\text{ب}}}\left[\frac{\text{ب}_{1}^{2}}{\text{ن}_{1}} + \frac{\text{ب}_{2}^{2}}{\text{ن}_{2}} + \frac{\text{ب}_{3}^{2}}{\text{ن}_{3}}\right] - \text{ن} \qquad (٣)$$

حيث :

	١	٢	٣	مجموع
أ	أ_{1}	أ_{2}	أ_{3}	$\text{ن}_{\text{أ}}$
ب	ب_{1}	ب_{2}	ب_{3}	$\text{ن}_{\text{ب}}$
مجموع	ن_{1}	ن_{2}	ن_{3}	ن

وبتطبيق المعادلة (٣) على بيانات المثال رقم ٣ السابق نحصل على الآتى :

$$\text{كا}^{2} = \frac{١٠٠}{٦٠}\left[\frac{٤٠٠}{٣٠} + \frac{٩٠٠}{٤٠} + \frac{١٠٠}{٣٠}\right] + \frac{١٠٠}{٤٠}\left[\frac{١٠٠}{٣٠} + \frac{١٠٠}{٤٠} + \frac{٤٠٠}{٣٠}\right] - ١٠٠$$

$= ١,٦٦ (١٣,٣٣ + ٢٢,٥ + ٣,٣٣)$

$+ ٢,٥ (٣,٣٣ + ٢,٥ + ١٣,٣٣) - ١٠٠$

$= ١,٦٦ (٣٩,١٦) + ٢,٥ (١٩,١٦) - ١٠٠$

$= ٦٥ + ٤٧,٩ - ١٠٠$

$= ١٢,٩$

ونلاحظ هنا أن الفرق بين قيمة كا٢ التى حسبت وفقاً للمعادلة(٢) وتلك التى حسبت وفقاً للمعادلة (١) = ٢٨. فقط . وأن ذلك لا يؤثر على نتيجة الإختبار حيث أننا نرفض الفرض العدم فى كلتا الحالتين.

مثال ٤ : لإختبار ما إذا كانت هناك علاقة أو ترابط بين المكانه الوظيفية والولاء للماركة جمعت بيانات عن هذين المتغيرين . وتم تبويب الولاء للماركة إلى ثلاث فئات هى :

— الذين لديهم ولاء مرتفع.
— الذين لديهم ولاء معتدل.
— الذين ليس لديهم ولاء ، أى من يقومون بالتغيير المستمر للماركات

كما قسم أفراد العينة من حيث المكانة الوظيفية إلى ثلاث فئات أيضاً هى :

— من يشغلون وظائف إدارية أو متخصصة .
— عمال إنتاج وخدمات.
— لا يعملون (معاش ، بطالة ..).

والجدول الآتى يبين تفريغ البيانات المتعلقة بهاتين الصفتين.

	ولاء مرتفع	ولاء منخفض	عدم ولاء	مجموع
إداريون ومتخصصون	٣٠	٤٢	١٨	٩٠
عمال إنتاج وخدمات	١٤	٢٠	٣١	٦٥
لايعملون ـ معاشات	٣٤	٢٥	١٦	٧٥
مجموع	٧٨	٨٧	٦٥	٢٣٠

ولإختبار العلاقة التى نشك فى وجودها نتبع نفس الخطوات السابقة الفرض العدم : « المكانة الوظيفية مستقلة عن الولاء للماركة » .

أو

« ليست هناك علاقة بين المكانة الوظيفية والولاء للماركة » .

وكما هو معروف فاننا نحتاج إلى حساب التكرار النظرى أو المتوقع الذى يقابل كلا من التكرارات الفعلية .

والجدول الآتى يبين ذلك :

	ولاء مرتفع	ولاء منخفض	عدم ولاء	مجموع
إدريون ومتخصصون	٣٠,٥	٣٤	٢٥,٤	٩٠
عمال إنتاج وخدمات	٢٢	٢٤,٦	١٨,٤	٦٥
لا يعملون	٢٥,٤	٢٨,٤	٢١,٢	٧٥
مجموع	٧٨	٨٧	٦٥	٢٣٠

وبتطبيق المعادلة (١) نحصل على الآتى :

$$\text{كا}^2 = \frac{(٣٠ - ٣٠,٥)^2}{٣٠,٥} + \frac{(١٤ - ٢٢)^2}{٢٢} + \frac{(٣٤ - ٢٥,٤)^2}{٢٥,٤}$$

$$+ \frac{(٤٢ - ٣٤)^2}{٣٤} + \frac{(٢٠ - ٢٤,٦)^2}{٢٤,٦} + \frac{(٢٥ - ٢٨,٤)^2}{٢٨,٤}$$

$$+ \frac{(١٨ - ٢٥,٤)^2}{٢٥,٤} + \frac{(٣١ - ١٨,٤)^2}{١٨,٤} + \frac{(١٦ - ٢١,٢)^2}{٢١,٢}$$

= صفر + ٢,٩١ + ٢,٩١ + ١,٨٨ + ,٨٦

+ ,٤١ + ٢,١٥ + ٨,٦٣ + ١,٢٧

= ٢١,٠٢

وبالرجوع الى جدول توزيع كا٢ عند مستوى ٠٫٠٥ ، ٤ درجات حرية (٣ — ١) (٣ — ١) نجد أن القيمة الجدولية = ٩٫٤٩ . ونتيجة لذلك فاننا نرفض الفرض العدم الذى يقضى بعدم وجود علاقة بين المكانة الوظيفية والولاء للمركة ، ومعنى ذلك أن هناك علاقة بين هاتين الصفتين.

مثال ٥ : بعد تقديم برنامج تليفزيونى جديد ، أرادت بحوث المشاهدين إختبار ما اذا كان لهذا البرنامج نفس الجاذبية بالنسبة لفئات السن المختلفة ، فاختارت عينة عشوائية من المشاهدين واتصلت بهم تليفونياً بعد عرض البرنامج أول مرة وحصلت على النتائج الآتية :

	أقل من ٢٠ سنة	٢٠—٣٩	٤٠—٥٩	٦٠ سنة فأكثر	مجموع
أعجبهم البرنامج	١٥٣	٧٢	٤٦	٣٦	٣٠٧
لم يعجبهم البرنامج	٤٧	٢٨	٤٤	٢٤	١٤٣
مجموع	٢٠٠	١٠٠	٩٠	٦٠	٤٥٠

الفرض العدم ليست هناك علاقة بين السن وتفضيل البرنامج .

والجدول الآتى يبين التكرارات النظرية المقابلة للتكرارات الفعلية.

	أقل من ٢٠ سنة	٢٠—٣٩	٤٠—٥٩	٦٠ سنة فاكثر	مجموع
أعجبهم البرنامج	١٣٦٫٤	٦٨٫٣	٦١٫٤	٤٠٫٩	٣٠٧
لم يعجبهم البرنامج	٦٣٫٦	٣١٫٨	٢٨٫٦	١٩٫١	١٤٣
مجموع	٢٠٠	١٠٠	٩٠	٦٠	٤٥٠

وبتطبيق المعادلة (١) لحساب قيمة كا٢ نحصل على الآتى:

$$\text{كا}^2 = \frac{(153-136,4)^2}{136,4} + \frac{(72-68,2)^2}{68,2} + \frac{(46-61,4)^2}{61,4}$$

$$+ \frac{(٣٦-٤٠,٩)^{٢}}{٤٠,٩} + \frac{(٤٧-٦٣,٦)^{٢}}{٦٣,٦} + \frac{(٢٨-٣١,٨)^{٢}}{٣١,٨}$$

$$+ \frac{(٤٤-٢٨,٦)^{٢}}{٢٨,٦} + \frac{(٢٤-١٩,١)^{٢}}{١٩,١}$$

= ٢,٢ + ,٢١ + ٣,٨٦ + ,٥٨

+ ٤,٣٣ + ٤٥ + ٨,٢٩ + ١,٢٥

= ٢٠,٩٩

وقيمة كا٢ الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ ، ٣ درجات حرية ٧,٨٢ وحيث أن النتيمة التجريبية أكبر من القيمة الحرجة فاننا نرفض الفرض العدم الذى يقضى بعدم وجود علاقة بين السن وتفضيل البرنامج التليفزيونى وهذا ما توضحه البيانات الأصلية حيث أن هذا البرنامج كان أكثر جاذبية لفئات السن الصغيره وأقل جاذبية للكبار . ويمكن الإستفادة من هذه النتيجة فى تحديد الوقت الذى يذاع فيه البرنامج عندما يكون المشاهدون من فئات السن الصغيرة موجودين بالمنازل ، وكذلك فى إختيار مادة البرنامج بحيث تكون مرتبطة باهتمامات الشباب .

جدول توزیع کا۲ -

Degrees of Freedom	Probability							
	0.99	0.95	0.50	0.30	0.20	0.10	0.05	0.01
1	0.0002	0.004	0.46	1.07	1.64	2.71	3.84	6.64
2	0.020	0.103	1.39	2.41	3.22	4.60	5.99	9.21
3	0.115	0.35	2.37	3.66	4.64	6.25	7.82	11.34
4	0.30	0.71	3.36	4.88	5.99	7.78	9.49	13.28
5	0.55	1.14	4.35	6.06	7.29	9.24	11.07	15.09
6	0.87	1.64	5.35	7.23	8.56	10.64	12.59	16.81
7	1.24	2.17	6.35	8.38	9.80	12.02	14.07	18.48
8	1.65	2.73	7.34	9.52	11.03	13.36	15.51	20.09
9	2.09	3.32	8.34	10.66	12.24	14.68	16.92	21.67
10	2.56	3.94	9.34	11.78	13.44	15.99	18.31	23.21
11	3.05	4.58	10.34	12.90	14.63	17.28	19.68	24.72
12	3.57	5.23	11.34	14.01	15.81	18.55	21.03	26.22
13	4.11	5.89	12.34	15.12	16.98	19.81	22.36	27.69
14	4.66	6.57	13.34	16.22	18.15	21.06	23.68	29.14
15	5.23	7.26	14.34	17.32	19.31	22.31	25.00	30.58
16	5.81	7.96	15.34	18.42	20.46	23.54	26.30	32.00
17	6.41	8.67	16.34	19.51	21.62	24.77	27.59	33.41
18	7.02	9.39	17.34	20.60	22.76	25.99	28.87	34.80
19	7.63	10.12	18.34	21.69	23.90	27.20	30.14	36.19
20	8.26	10.85	19.34	22.78	25.04	28.41	31.41	37.57
21	8.90	11.59	20.34	23.86	26.17	29.62	32.67	38.93
22	9.54	12.34	21.34	24.94	27.30	30.81	33.92	40.29
23	10.20	13.09	22.34	26.02	28.43	32.01	35.17	41.64
24	10.86	13.85	23.34	27.10	29.55	33.20	36.42	42.98
25	11.52	14.61	24.34	28.17	30.68	34.38	37.65	44.31
26	12.20	15.38	25.34	29.25	31.80	35.56	38.88	45.64
27	12.88	16.15	26.34	30.32	32.91	36.74	40.11	46.96
28	13.56	16.93	27.34	31.39	34.03	37.92	41.34	48.28
29	14.26	17.71	28.34	32.46	35.14	39.09	42.56	49.59
30	14.95	18.49	29.34	33.53	36.25	40.26	43.77	50.89

* Taken from R. A. Fisher's «Statistical Methods for Research Workers.» with the permission of the author and the publishers Oliver and Boyd London.

قائمة المراجــع

اولا ــ المراجع العربية :

١ ــ دكتــور ابراهيم أمام ، فن العلاقات العامة والاعلام : مكتبــة الانجلو المصرية ، القاهرة ١٩٨٠ .

٢ ــ دكتور حسان عسكر ، المدخل الى العلاقات العامة ، دار النهضة العربيــة ، القاهرة ، ١٩٨٠ .

٣ ــ دكتور حسن أحمد توفيق ، العلاقــات العامة ، دار النهضــة العربية ، القاهرة ١٩٧٢ .

٤ ــ دكتور حسن محمــد خير الدين ، العلاقات العامة : المبــادىء والتطبيق ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٧٦ .

٥ ــ دكتور سمير محمد حسين ، ادارة العــلاقات العامة فى مصر ، دراسة ميدانية ، دار الشعب ، القاهرة ، ١٩٧٥ .

٦ ــ دكتوره شاهيناز طلعت ، وسائل الاعلام والتنمية الاجتماعية ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٨٠ .

٧ ــ دكتور محمد عبد القادر حاتم ، الاعــلام والدعــاية ، نظريات وتجارب ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٧٨ .

٨ ــ دكتور محمد عبد الله عبد الرحيم ، العلاقات مع المستهلكين ، مدخل سلوكى ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٧٨ .

٩ ــ دكتور محمود صادق بازرعة ، موضوعات فى بحوث التسويق ، الطبعة الثانية ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٧ .

١٠ ــ دكتور محيى الدين الازهــرى ، العــلاقات العامة والجمــاهير ، مذكــرات .

ثانيا : المراجع الاجنبية :

1. Andreoli, V. & Worchel, S., «Effects of Media, Communicator, and Message Position on Attitude Change», Public Opinion Quarterly, 1978, PP. 59 - 70.

2. Arndt, J., «A Test of the Two-Step Flow in Diffusion of a New Product», Journalism Quarterly, Vol. 45, 1968,

3. Axelrod, J.N., «Attitude Measures that Pridict Purchase», Journal of Advertising Research, Vol. 8, No. 1, PP. 3-15.

4. Barnard, C.I., The Functions of the Executive, Harvard Un. Press, 1938.

5. Bernays, E.L., Your Future in PR., Richard Rosen Press, Inc., N.Y., 1961.

6. Carlson, R.O., ed., Communications and Public Opinion, Praeger Publishers, N.Y., 1975.

7. Childs, H., An Introduction to Public Opinion, John Wiley & Sons., N.Y., 1940.

8. Crespi, I., «Use of Scaling Techniques in Sunveys», Tournal of Marketing, July, 1961, PP. 69-72.

9. Cutlip, S. M. & Center, A.H., Effective Public Relations, Prentice-Hall, Inc., N.J., 1971.

10. Defleur, M.L. & Larson, O.N., The Flow of Information, Harper & Bros., N.Y., 1958.

11. Doren, M.V., «The Arts and Uses of PR.», Time Magazine, July 7, 1967.

12. Fishbein, S., ed., Readings in Attitude Theory and Measurement, John Wiley & Sons, N.Y., 1967.

13. Hennessy, B. C., Public Opinion, Wadsworth Pub. Co., Belmont, Cal., 1970.

14. Katz, D. & kahn, R.L., The Social Psychology of Organisation, John Wiley & Sons, N. Y., 1966.

15. Leavitt, H. J., «Communication : Getting Information From A into B», in Bass, B. M. & Deep, S. D., eds., Current Perspectives For Managing Organisations, Prentice — Hall, Inc., 1970.

16. Leavitt, H. J., et. al., The Organisational World, Harcourt Brace Jovanovich, Inc., N.Y., 1973.

17. Levitt, T., «Communication and Industrial Selling» Journal of Marketing, April 1967.

18. Mc Guire, W.J., «Persuasion, Resistance, and Attitude Change», in Pool, I. D., et. al., eds., Handbook of Communication, Rand Mc Nally College Pub. Co., Chicago, 1973, PP. 216-252.

19. Mc Kee, B. K., «PR — its Connotations in Newspapers Usage», Public Relations Journal, Vol. 24, July 1968.

20. Miller, R.W., Corporate Policies and Public Attitudes, The American Un., Washington, D. C., 1965.

21. Moser, C.A. & Kalton, G., Survey Methods in Social Investigation, 2 nd. ed., Heinemann Educational Books Ltd., London, 1971.

22. Nickels, W.G., Marketing Communications and Promotion, Grid, Inc., Columbus, Ohio, 1976.

23. Nincic, M. & Russett, B., «The Effect of Similarity and Interest on Attitudes Toward Foreign Countries», Public Opinion Quarterly, 1978, PP. 66—78.

24. Oppenheim, A.N., Questionnaire Design and Attitude Measurement Heinemann, London, 1966.

25. Pool, I.D., «Public Opinion» in Pool, I. D., et. al., eds., Op. Cit., PP. 779 - 835.

26. Ross, R.D., The Management of Public Relations, John Wiley & Sons, N.Y., 1977.

27. Rowland, A. W., «Do We Know How Well We're Doing», PR., Vol. 1, 1956.

28. Schramm, W., «How Communication Works», in Richardson, L., ed., Dimensions of Communication, Prentice - Hall, Inc., Engle Wood Cliffs, N.J., 1969, PP. 3 - 25.

29. Selltiz, C., et. al., Research Methods in Social Relations, Methuen and Co. Ltd., London, 1969.

30. Siegel, S., Nonparametric Statistics For the Behavioural Sciences, Mc Grow - Hill, Tokyo, 1956.

31. Steinberg, C., Relations, Public Opinion, and Mass Media, Harper and Bros., Pub., N.Y., 1958.

32. Thayer, L., Cocmmunication and Communication Systems in Organisations, Richard D. Irwin, Inc., 1968.

33. Wilson, H., «The Psychological Needs of Man», PR. Oct., 1955.

34. Wright, C.R., «Evaluation of Mass Media Effectiveness», UNESCO International Social Service Bulletin, Vol. VII, No. 3.

35. Yamane, T., Statistics, An Introductory Analysis, 3rd. ed., Harper & Row, Pub., Inc., N. Y., 1973.

محتويات الكتاب

تمهيد

صفحة

صفحة

صفحة

صفحة

كتب أخرى للمؤلف :

- أساسيات الإدارة والتنظيم .
- أساسيات إدارة التسويق ، بالإشتراك مع الدكتور عبد الفتاح الشربيني .
- إدارة المشتريات الصناعية .
- العلاقات مع المستهلكين ، مدخل سلوكي .

بحوث للمؤلف :

- الإطار القانوني لجهود تنمية الصادرات ، دراسة ميدانيه للمشكلات التي يواجهها المصدرون ، مؤتمر إدارة تنمية الصادرات ، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، فبراير ١٩٨٠ ، بالإشتراك مع الأستاذ الدكتور صديق عفيفي .
- مدى تطبيق المفهوم التسويقي في جهاز الشرطة ، المؤتمر الاقليمي للشرطه ، بني سويف ، يونيه ١٩٨٠ .
- دراسة ميدانية لمعوقات الشراء في الحكومة والقطاع العام ، مؤتمر تطوير الإدارة الحكومية ، إتحاد جمعيات التنمية الإدارية ، اكتوبر ١٩٨٠
- أثر الإنفتاح الإقتصادي على المشاكل التسويقيه في القطاع العام ، مؤتمر إدارة شركات القطاع العام ، إتحاد جمعيات التنمية الإدارية مارس ١٩٨١ .
- محددات مشاكل التخزين في القطاع العام — دراسه ميدانيه ، مؤتمر إدارة شركات القطاع العام ، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية ، مارس ١٩٨١ .

تم الطبع بمطبعة جامعة القاهرة
والكتـاب الجـامعى

مدير إدارة المطبعة
البرنس حمودة حسين عمر

١٩٨٩/١/١

٢٠٠٠/١٩٨٨/٥٩٤

د

مطبعة جامعة القاهرة
والكتاب الجامعى

رقم الايداع ١٩٨٩/٢٠٣٩